

**HKU**

**JAARVERSLAG 2018**

## Inhoudsopgave

Voorwoord College van Bestuur	2
Bericht van de Raad van Toezicht	3
<b>HKU in 2018</b>	<b>5</b>
1. Visie en beleid	6
2. Organisatie HKU	10
3. Ontwikkelingen in onderwijsaanbod	12
4. Kwaliteitsagenda: ontwikkelingen in het onderwijs	14
5. Kennismanagement: vier expertisecentra	18
6. Onderzoek en lectoraten	20
7. Partners: samenwerking en netwerkontwikkeling	23
8. Participatie van studenten en medewerkers	25
9. Personeel	28
10. Huisvesting, faciliteiten en bedrijfsvoering	30
<b>Feiten en cijfers 2018</b>	<b>34</b>
1. Jaarverslag Governance	35
2. Opleidingenaanbod HKU	38
3. Kengetallen studenten	39
4. Internationale mobiliteit	43
5. Profileringsfonds en beurzen	44
6. Loket Rechtsbescherming	45
7. HKU-lectoraten en lectoren	47
8. Kengetallen personeel	48
9. Huisvesting	50
10. Fellows	51
11. Prijswinnaars	51
<b>Financiën</b>	<b>52</b>
1. Financiële kerngegevens	53
2. De resultaatontwikkeling 2018 in hoofdlijnen	54
3. Planning & Control en Budgetbeheer	55
4. Continuïteitsparagraaf	56
5. Notitie Helderheid	62
6. Regeling Beleggen en Belenen (treasury)	62
<b>Jaarrekening 2018</b>	<b>63</b>
1. Jaarrekening	64
2. Waarderingsgrondslagen	67
3. Toelichting balans	71
4. Toelichting staat van baten en lasten	80
<b>Overige gegevens</b>	<b>89</b>
- Verbonden partijen	90
- Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	91

### HKU

Nieuwekade 1  
Postbus 1520  
3500 BM Utrecht  
T: 030 2091509  
W: hku.nl

© juni 2019, een uitgave van HKU

Dit jaarverslag is met de grootste zorg samengesteld. Desondanks kan echter niet voor eventuele onvolledigheden en onjuistheden worden ingestaan.

## VOORWOORD

Eind 2018 is het huidige Instellingsplan afgelopen. Al in 2017 zijn we gestart met de voorbereiding op de nieuwe planperiode 2019-2024. Hieraan is in 2018 gedurende een periode van maanden door meer dan 200 mensen van binnen en buiten HKU gewerkt. In oktober 2018 heeft dit geleid tot een definitieve versie van het Instellingsplan 2019-2024. Als instelling bouwen we daarmee voort op het profiel dat HKU de afgelopen 30 jaar heeft ontwikkeld. Tegelijkertijd houden we feeling met ontwikkelingen in beroepspraktijk en samenleving.

In december 2018 hebben we de Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024 vastgesteld. In de kwaliteitsafspraken is vastgelegd welke keuzes HKU maakt voor de besteding van de studievoorschotmiddelen die vrij komen door de invoering van het leenstelsel. De kwaliteitsafspraken zijn onlosmakelijk verbonden aan ons nieuwe instellingsplan. Volgend op een brede horizontale dialoog die we gevoerd hebben met zowel interne als externe belanghebbenden zijn de kwaliteitsafspraken samen met de Centrale Medezeggenschapsraad geformuleerd.

Creatief makerschap is de *heartbeat* van HKU. Maken, leren en onderzoeken komen samen in ons onderwijs en onderzoek. De inzet van innovatieve technologie is daarbij essentieel; zowel qua inhoud van het onderwijs als bij het ontwerp van onze opleidingen en faciliteiten zetten we hier sterk op in. Onze werkplaatsen en labs vormen het middelpunt van HKU waar het 'maken' werkelijk en in gezamenlijkheid vorm krijgt.

Een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU is en blijft differentiatie & flexibilisering. Alle opleidingen spelen in op verschillen tussen studenten in de context van een veranderende praktijk van het werkveld. Zo is in 2018 ook een nieuwe opleiding, de Ad Design, gestart. HKU sluit hiermee aan op actuele beroepsontwikkelingen en de actuele onderwijsontwikkeling om meer differentiatie in niveau aan te bieden en de doorstroom vanuit het mbo naar het hoger onderwijs te verbeteren.

De ontwikkeling van Leven Lang Leren gekoppeld aan onderwijsinnovatie is een van de hoofdthema's in het nieuwe instellingsplan van HKU. Daarom heeft het Expertisecentrum voor Educatie een nieuwe opdracht gekregen om zich door te ontwikkelen tot een Centrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie. De focus van het centrum komt te liggen op het strategisch ontwikkelprogramma dat de komende vijf jaar de ontwikkeling van leven lang leren in alle *schools* van HKU zal ondersteunen en inspireren.

Begin 2018 is de HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023: *Eigen | Zinnig* vastgesteld. HKU zet in op verdere versterking van de internationale benchmark van onderzoek en het ontwikkelen van een derde cyclus. Vanuit maakprocessen wil HKU een significante bijdrage leveren aan het verder ontwikkelen van het actuele debat over practice-based research. HKU is in september 2018 gestart met de pilot voor een Pre PhD-programma met acht kandidaten.

Halverwege 2018 is begonnen met de inrichting en implementatie van HR2Day, een geïntegreerd personeels- en salarissysteem. Met de invoering van HR2Day krijgt HKU de beschikking over één bronsysteem voor al haar medewerkers. Leidinggevenden en medewerkers kunnen relevante personeelsgegevens nu zelf raadplegen en wijzigen.

Eind 2017 is het programma 'Procesontwerp Inzetplanning en Roostering' van start gegaan. Doel is om voor deze twee hoofdprocessen uit de onderwijslogistiek tot een verbeterd planningsproces te komen.

Dit jaarverslag bevat naast de hierboven genoemde ontwikkelingen de belangrijkste resultaten van HKU in 2018. Onze organisatie is klaar voor de uitdagingen van de komende jaren.

Roelof Bleker, voorzitter College van Bestuur  
Désirée Majoor, vicevoorzitter College van Bestuur

## BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht heeft kunnen vaststellen dat HKU in 2018 nagenoeg alle doelen, zoals verwoord in het jaarplan 2018, heeft gerealiseerd.

Het afgelopen jaar heeft HKU een nieuw Instellingsplan vastgesteld en het Plan Kwaliteitsafspraken geformuleerd. De Raad is actief betrokken geweest bij het tot stand komen van het proces rondom beide documenten, door deelname aan de managementconferentie en bespreking van de plannen in de vergaderingen met het College van Bestuur. In het Instellingsplan en de daarop aansluitende Kwaliteitsafspraken geeft HKU haar koers voor de komende jaren aan in 6 thema's: Nieuwe beroepspraktijken, HKU midden in de samenleving, Leven lang leren, Creatieve technologie, Actieve deelname en Lerende Organisatie. Zowel het Instellingsplan als het Plan Kwaliteitsafspraken zijn in nauwe samenspraak met de CMR en met input van zowel studenten als medewerkers tot stand gekomen.

In 2018 zijn beide plannen vastgesteld. Ze zullen richtinggevend zijn voor de verdere ontwikkeling van HKU. De Raad ziet dit met vertrouwen tegemoet.

In 2018 heeft zowel de Raad van Toezicht als het College van Bestuur grote personele wijzigingen gekend. Jules van de Vijver, voorzitter van het College, is in januari 2018 zorgverlof toegekend. In de periode tot zijn pensionering is het voorzitterschap waargenomen door Désirée Majoor. In juni is Jules met pensioen gegaan en heeft HKU afscheid genomen van hem. Onder zijn leiding heeft HKU onder meer een transitie doorgemaakt van faculteiten naar *schools* met een meer centrale plaats voor het onderwijs. De Raad is Jules zeer erkentelijk voor de wijze waarop hij HKU heeft geleid en gebouwd heeft aan de verdere strategische en inhoudelijke versterking van de hogeschool.

Vanaf 1 september 2018 is Roelof Bleker aangetreden als collegevoorzitter. Hij heeft in de eerste maanden kennisgemaakt met *schools*, locaties, personeel en studenten binnen de organisatie en hij heeft de Raad in december geïnformeerd over de indrukken die hij tijdens de eerste 100 dagen heeft opgedaan. De Raad van Toezicht heeft er op basis van die presentatie en de contacten in het veld alle vertrouwen in dat Roelof Bleker ook in 2019 zal zorgen dat HKU zich verder positief zal ontwikkelen.

Per 1 november ben ik aangetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht, tegelijk met Ena Voûte, hoogleraar aan de TU Delft als lid van de Raad. Haar kennis van het Hoger Onderwijs en van 'nieuwe verbindingen' is voor HKU van eminent belang. Als voorzitter breng ik een uitgebreid netwerk in de culturele en media wereld mee. In januari 2019 hebben de nieuwe leden van de Raad een uitgebreid inwerkprogramma doorlopen, waarbij kennis is gemaakt met alle *schools*. Het programma gaf een mooi inkijkje in alles wat HKU te bieden heeft.

Sinds mijn aantreden heb ik kennis gemaakt met de *schools*, met verschillende docenten, met de medezeggenschap en met een groot aantal studenten. Tijdens al die ontmoetingen heeft vooral het enthousiasme van iedereen indruk op me gemaakt. Van topprofessionals die in de werkplaatsen leiding geven aan creatieve ontwikkelprocessen tot gedreven docenten die studenten hun weg wijzen en hen vooral helpen met de uitvoering van hun eigen droom. En studenten die soms het uiterste geven, op weg naar een mooie toekomst in de kunsten.

We hebben afscheid genomen van Marianne Dunnewijk, als voorzitter en Marieke van Schijndel als lid van de Raad. De Raad, het College en HKU zijn hen erkentelijk voor alles wat zij voor HKU hebben betekend.

De Raad van Toezicht heeft samen met het College van Bestuur, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, bijgedragen aan een goed bestuur van HKU. Op basis van onderling vertrouwen en een professionele en open relatie. Ook in de nieuwe samenstelling van zowel Raad als College kijken we vol vertrouwen vooruit naar de komende jaren. En we zullen blijven werken vanuit de governance-code Goed Bestuur. Governance gaat over het goed besturen van in ons geval HKU en over de continuïteit van de HKU-organisatie en over het houden van adequaat toezicht op het bestuur. Governance speelt in onze ogen een belangrijke rol in het legitimeren

## HKU in 2018

van HKU en in het creëren van vertrouwen van de samenleving in HKU. Dat zal onze drijfveer blijven.

Joop Daalmeijer,  
Voorzitter Raad van Toezicht

# HKU IN 2018

## 1 VISIE EN BELEID VAN HKU

Met ruim 4000 studenten is HKU een van de grootste kunsthogescholen van Europa. Ons onderwijs biedt een unieke combinatie van kunst, media, nieuwe technologie en ondernemerschap en richt zich op bestaande en zich ontwikkelende beroepspraktijken in de creatieve industrie en de culturele sector. Met kunst en kunstbeoefening als uitgangspunt levert HKU een bijdrage aan innovatie op deze terreinen. Dit wordt verwoord in de slogan: 'De kunst van HKU: nieuwe verbindingen, nieuwe toepassingen'. HKU gelooft dat crossovers tussen kunst disciplines én tussen kunst en andere domeinen bijdragen aan innovatie en aanpassingsvermogen in tijden van maatschappelijke transitie. Daarmee leveren we al ruim 30 jaar een grote bijdrage aan de vernieuwing van de creatieve beroepssector en spelen we in op actuele maatschappelijke kwesties.

Wij bereiden onze studenten voor op een toekomst waarin zij waarde creëren met hun talent in het maken, hun professionaliteit en hun autonome manier van denken. Hierdoor zijn zij in staat nieuwe functies en rollen aan te nemen in de creatieve industrie en vormt hun scheppende kracht een onmisbare schakel in de snel veranderende maatschappij.

Bij HKU staat creatief makerschap centraal. Maken, leren en onderzoeken komen samen in ons onderwijs en onderzoek. De inzet van innovatieve technologie is daarbij essentieel: zowel qua inhoud van het onderwijs als bij het ontwerp van onze opleidingen en faciliteiten zetten we hier sterk op in. Op die manier stelt onze kennis en expertise in creativiteit, maken en ontwerpen ons steeds opnieuw in staat om innovatieve processen in de samenleving te verrijken en versnellen.

Het Instellingsplan 2013 - 2018 was in 2018 onze leidraad, al werd ook al voorgesorteerd op het nieuwe Instellingsplan 2019-2024. Onze huidige tijd stelt hoge eisen aan de organisatie van een hogeschool. Om veranderingen bij te kunnen houden en hier betekenisvol op in te kunnen spelen moet een hogeschool zelf kunnen veranderen. Doel van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren was daarom het inrichten van de organisatie van de hogeschool op omgang met voortdurende dynamiek. Het kernbegrip hierbij is 'de lerende hogeschool'.

Het Instellingsplan 2013-2018 is ieder jaar vertaald naar een bestuurlijke agenda, in overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de verschillende onderdelen van HKU en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Ook ieder onderdeel van HKU stelt een jaarplan op, aansluitend op deze bestuurlijke agenda. Deze plannen vormen de basis voor de begroting van het betreffende jaar. Het College van Bestuur en alle bedrijfsonderdelen rapporteren periodiek in de P&C-cyclus over de voortgang van de uitvoering van de plannen.

Naast het Instellingsplan van HKU wordt de agenda van HKU mede bepaald door de ambities en afspraken die vastgelegd zijn in het huidige sectorplan voor het kunstonderwijs. Verbinding met de omgeving vormt hierin de leidraad. Het kunstonderwijs profileert zich nadrukkelijk als partner van organisaties in het kunsten- en cultuurveld, het onderwijs, de creatieve industrie en andere sectoren. De geformuleerde ambities sluiten naadloos aan bij het profiel van HKU en de eigen doelstellingen uit het Instellingsplan (Agenda KUO Next 2016-2020, p. 5):

*Het kunstonderwijs in 2020 is*

- *open voor divers talent en maximaal toegankelijk voor een hoogwaardige instroom van studenten*
- *flexibel vanwege zijn variëteit in opleidingsroutes in het kunstvak op school en online, voltijd en deeltijd*
- *een lab voor research & development met een stevige basis voor een derde cyclus praktijkgericht onderzoek*
- *internationaal gepositioneerd en tegelijk verbonden met de landelijke en regionale agenda's*

### Op weg naar een nieuw Instellingsplan

Eind 2018 is het huidige Instellingsplan afgelopen. Al in 2017 is het College van Bestuur gestart met de voorbereiding op de planperiode 2019-2024. Studenten en medewerkers hebben gezamenlijk sessies gevolgd over mogelijke belangrijke onderwerpen die de komende jaren voor HKU gaan spelen. Uit de sessies vloeiden thema's voort, die uitgewerkt zijn in het

Inspiratiemagazine, een online interactief platform waar content aan alle studenten en medewerkers van HKU beschikbaar is gesteld en ruimte was voor discussie, vragen en opmerkingen.

In november 2017 heeft een managementconferentie plaatsgevonden waarin deze thema's met een omvangrijke vertegenwoordiging van studenten en medewerkers en met stakeholders van buiten HKU zijn doorgenomen. De opbrengsten van de managementconferentie zijn vervolgens door het College van Bestuur besproken in meer dan tien rondetafelgesprekken met verschillende stakeholders binnen en buiten HKU. Tijdens deze sessies werd teruggeblikt op de huidige planperiode en vooruitgekeken naar doelstellingen voor de nieuwe planperiode. In oktober 2018 heeft dit geleid tot een definitieve versie van het Instellingsplan 2019-2024, waarmee de CMR heeft ingestemd en waar de Raad van Toezicht goedkeuring aan heeft gegeven. Als instelling bouwen we voort op het profiel dat HKU de afgelopen 30 jaar heeft ontwikkeld.

In het HKU Instellingsplan 2019-2024 zijn ambities geformuleerd op zes thema's:

1. Nieuwe beroepspraktijken  
HKU leidt creatieve professionals op die zich soepel bewegen in verschillende rollen en contexten waar onze huidige dynamische samenleving om vraagt.
2. HKU midden in de samenleving  
Wie aan HKU studeert of werkt weet zich te verhouden tot de veranderingen in de samenleving en richt de blik steeds weer naar buiten. We verbinden ons aan externe partners en aan gezamenlijke agenda's.
3. Leven lang leren  
De zich snel ontwikkelende arbeidsmarkt en nieuwe beroepspraktijken vragen om nieuwe onderwijsvormen waarin leren en werken dicht bij elkaar komen. HKU ontwikkelt onderwijs waarin studenten en professionals samen leren.
4. Creatieve technologie  
Technologie geeft ons *agency* in onze creatieve maakprocessen en daarom integreren we het in al ons onderwijs en onderzoek.
5. Actieve deelname  
Studenten en medewerkers zijn actieve deelnemers aan onze leer- en werkgemeenschap. Dat is merkbaar in de verantwoordelijkheid die studenten en medewerkers nemen voor zichzelf én voor de HKU-community.
6. Lerende organisatie  
Samen leren en werken zorgt ervoor dat we individueel en als organisatie effectiever leren en zo onze doelstellingen eerder kunnen realiseren.

Voor de Bestuurlijke Agenda 2019 gaan we de term 'HKU Jaarplan' gebruiken. Het Jaarplan volgt de ambities en doelstellingen uit het IP. 2019 is de eerste stap in het realiseren van het IP 2019-2024 en geeft voor dat jaar aan waar HKU zich op zal concentreren.

### Sectorakkoord hbo

In april 2018 is een Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs gesloten tussen de Vereniging Hogescholen en de minister van OCW. In het akkoord zijn vooral afspraken gemaakt over de besteding van de studievoorschotmiddelen, die vrij komen door de invoering van het leenstelsel. Onderdeel van deze afspraken is dat alle hogescholen kwaliteitsafspraken formuleren om de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren. De kaders voor de inzet van deze middelen zijn beschreven in het Sectorakkoord en sluiten goed aan bij de ambities uit het HKU Instellingsplan 2019-2024 en onze koers. Op termijn lopen deze middelen op tot circa 10% van de inkomsten van HKU.



In het Sectorakkoord zijn ook op een aantal andere beleidsterreinen zoals onderzoeksmiddelen, doorstroom en toegankelijkheid, internationalisering, leven lang leren en aansluiting op de arbeidsmarkt inhoudelijke en/of procesmatige afspraken gemaakt.

### Kwaliteitsafspraken HKU

Bij de inzet van de studievoorschotmiddelen gaan we uit van een voortzetting van de voorinvesteringen uit eigen middelen die we de afgelopen jaren hebben ingezet, vooruitlopend op het studievoorschot dat de hoger onderwijsinstellingen vanaf 2018 ontvangen. Het belangrijkste deel hiervan betreft de voortzetting van de ophoging van de onderwijsformatie (30 fte) ingezet vanaf 2015. Bij gelijkblijvende studentaantallen betekent dit een structurele flinke impuls in het onderwijs.

De kwaliteitsafspraken zijn onlosmakelijk verbonden met het Instellingsplan HKU 2019-2024, zowel in de totstandkoming als in de uitwerking van de geformuleerde voornemens. Volgend op een brede horizontale dialoog die HKU gevoerd heeft met zowel interne als externe belanghebbenden, zijn de kwaliteitsafspraken samen met de medezeggenschap geformuleerd. De CMR had een belangrijke rol in het verzamelen van de onderwerpen en het opstellen van de Kwaliteitsafspraken.

Het College van Bestuur heeft in december 2018 de Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024 vastgesteld, met instemming van de CMR en goedkeuring van de Raad van Toezicht. In de kwaliteitsafspraken is vastgelegd welke keuzes HKU maakt voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. In de totstandkoming van deze afspraken hebben (klassen)vertegenwoordigers, CMR- en OC-leden meegedacht over en input geleverd voor de kwaliteitsafspraken (zie hiervoor ook: Participatie van studenten en medewerkers). De kwaliteitsafspraken zijn een addendum bij het HKU Instellingsplan 2019-2024. Over de voortgang van het plan zal jaarlijks verantwoording worden afgelegd in de HKU-jaarverslagen. De CMR gaat hiervan jaarlijks zelfstandig verslag doen.

Op deze zes onderwerpen gaat HKU tot 2024 extra investeren:

- Kleinschalig onderwijs
- Studentwelzijn
- Flexibel onderwijs
- Digitale leer- en werkomgeving
- Werkplaatsen
- Cultuurparticipatie

### Inclusief en toegankelijk

Op initiatief van een docent heeft het College van Bestuur in 2018 een werkgroep Diversiteit, bestaande uit studenten en docenten, ingesteld. Deze werkgroep heeft een advies op diversiteitsbeleid geformuleerd, dat verder opgepakt wordt door een kleine taskforce. Dit heeft er ook toe geleid dat een van de beleidsaccenten voor 2019 het doelbewust werken vanuit de beginselen van de code culturele diversiteit is en die te vertalen naar de praktijk van HKU. Op dit beleidsaccent zijn concrete acties, processen en resultaten geformuleerd.

### Onderzoek

Begin 2018 is de HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023 verschenen met de titel *Eigen / Zinnig*. Het beschrijft de doorontwikkeling van inhoudelijke onderzoeksgebieden en lectoraten, de natuurlijke verbinding tussen onderwijs en onderzoek en de centrale rol van makerschap.

De onderzoeksgebieden met de daaraan verbonden lectoraten vormen de kern van de HKU-onderzoekseenheid. Nieuw daarbij is dat binnen de lectoraten ook plaats zal zijn voor promovendi, postdoc-onderzoekers en pre-PhD studenten.

De verbinding tussen onderzoek en onderwijs is in 2018 versterkt door het beschikbaar stellen van 2,5 fte uit de beleidsruimte voor inzet van formatie vanuit de *schools* in de lectoraten op basis van een gezamenlijk voorstel van schooldirecteur(en) en lector(en). Op deze wijze wordt een

toereikende facilitering voor aanvullende professionalisering van onderwijzend personeel gecreëerd en de inzet in de lectoraten bevorderd.

### Jaarverslag 2018

In dit jaarverslag wordt gerapporteerd over de activiteiten die HKU in 2018 heeft ondernomen om de doelstellingen van het Instellingsplan 2013 -2018 te realiseren.

Het financiële verslagjaar 2018 is afgesloten met een resultaat van € 1,3 mln., dat circa € 3,0 mln. hoger is dan was begroot, voornamelijk door een fors hogere Rijksbijdrage dan was voorzien en incidenteel lagere huisvestingslasten. HKU voert een meerjarig beleid om het vermogen af te laten nemen ten gunste van een aanzienlijke impuls in de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsfaciliteiten van HKU, vooruitlopend op de kwaliteitsafspraken vanaf 2019 en de daarvoor te ontvangen studievoorschotgelden. De solide financiële positie van HKU geeft ruimte voor deze (voor)investeringen. Gecorrigeerd voor de lasten die samenhangen met deze investeringen is het operationeel resultaat over 2018 positief, wat aangeeft dat de bedrijfsvoering gezond is en er financiële ruimte is om de kwaliteitsimpuls te bestendigen. Een uitgebreide verantwoording van het gevoerde financiële beleid is opgenomen in het financiële deel van dit jaarverslag.

## 2 ORGANISATIE VAN HKU

In de bestuursfilosofie van HKU gaat het om verantwoordelijkheid krijgen en nemen in alle lagen in de organisatie. Alle medewerkers doen dit op basis van hun professionaliteit: als docent, als onderzoeker, als ondersteuner, als manager of als bestuurder.

HKU heeft in het Instellingsplan 2013 - 2018 gekozen voor een organisatie met zo min mogelijk lagen, waarin taken in onderwijs, onderzoek en ondersteuning helder zijn toebedeeld aan desbetreffende professionals. Een platte organisatie, waarin, binnen door het College van Bestuur gestelde kaders, veel ruimte is voor studenten en docenten om initiatieven te nemen en zichzelf te ontplooiën.

De organisatie van HKU bestaat uit negen *schools*, vier expertisecentra, vijf lectoraten en een ondersteunende organisatie.

HKU biedt een gevarieerd opleidingsaanbod, verdeeld over negen *schools*:

- HKU Beeldende Kunst
- HKU Design
- HKU Games en Interactie
- HKU Kunst en Economie
- HKU Media
- HKU Muziek en Technologie
- HKU Theater
- HKU Utrechts Conservatorium
- HKU College

De expertisecentra van HKU brengen vakoverstijgende verbindingen tot stand tussen onderwijs, bedrijfsleven en onderzoek:

- Centrum voor Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie (voorheen Expertisecentrum Educatie)
- Expertisecentrum Onderzoek en Innovatie
- Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap
- Expertisecentrum Creatieve Technologie

De lectoraten van HKU verrichten onderzoek binnen de creatieve werkvelden en voor sectoren waar behoefte is aan creatieve innovatie:

- Creatieve Economie
- Interactive Narrative Design
- Kunst en Professionalisering
- Performatieve Maakprocessen
- Research in Creative Practices

Voor de ondersteunende organisatie is gekozen voor drie locaties en een backoffice met een bestuursbureau en vier afdelingen:

- Onderwijs- en Studentenzaken
- Facilities (Communicatie en Marketing, Netwerk- en informatiedienst, Computerdienst, Facilitaire Zaken en Huisvesting, en Events)
- HRM
- Financiën, Kwaliteit & Control.

Binnen het Bestuursbureau is de ambtelijke ondersteuning van de centrale medezeggenschapsraad (CMR) ondergebracht.

*Schools*, expertisecentra en lectoraten worden ondersteund vanuit de locatie waar ze gevestigd zijn.

HKU is een platte organisatie waarin opleidingen en lectoraten herkenbaar zijn gepositioneerd en met elkaar verbonden. We verbinden ons onderwijs via regionale, nationale en internationale netwerken en partners aan steeds meer hybride wordende beroepscontexten. De komende jaren

willen we dit netwerk versterken door learning communities te vormen die onderwijs, onderzoek en praktijk (alumni, werkveld, et cetera) met elkaar verbinden en ruimte bieden voor crossovers.

Het algemene bestuur van HKU is in handen van het College van Bestuur. Onder leiding van het College van Bestuur functioneren de directeuren van de *schools*, expertisecentra, ondersteunende organisatie en de secretaris/directeur van het Bestuursbureau.

Het College van Bestuur is in gesprek met de directeuren over het opnieuw vormgeven van de interne overlegstructuur en de spelregels in de platte organisatie die HKU wil zijn met verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Dit krijgt vorm met een frequent directeurenoverleg waaraan alle directeuren deelnemen, naast het functionele overleg dat zij onderling zelf organiseren, en themasessies met een diepere laag van de organisatie (studieleiders, tutoren, docenten). Bestuurlijke besluitvorming ligt vanzelfsprekend op het niveau van het College van Bestuur.

### Planning & control-cyclus

In de planning & control-cyclus wordt het strategisch beleid, vastgelegd in het Instellingsplan, vertaald naar operationele doelstellingen, zowel op inhoudelijk niveau als in formatieve en financiële zin. Het Jaarplan HKU is hierbij richtinggevend als uitwerking van het meerjarige Instellingsplan naar de strategische doelen voor het desbetreffende jaar. Ieder onderdeel stelt op basis van dit Jaarplan alsmede het eigen meerjarenplan en kwaliteitscyclus een jaarplan voor het eigen onderdeel op. Ook wordt een formatieplan voor het desbetreffende jaar opgesteld op basis van het meerjarenformatieplan en een begroting voor materiële kosten. Deze samenhangende plannen komen in de P&C-gesprekken tussen College van Bestuur en de directeur aan de orde. De afdeling Financiën, Kwaliteit & Control (FKC) coördineert de planning & control-cyclus en draagt zorg voor het opstellen van de HKU-begroting en de samenhang daarvan met de begrotingen van de onderdelen. Ook draagt deze afdeling tijdig zorg voor nadere (technische) instructie en het beschikbaar stellen van (begrotings-)formats. De afdeling FKC ondersteunt het College van Bestuur bij de voorbereiding en de afwikkeling van de P&C-gesprekken. Eind 2018 is besloten om te gaan werken met de A3-systematiek voor de jaarplannen van HKU en onderdelen.

### Samenstelling College van Bestuur

In 2017 is gestart met de werving van een nieuwe voorzitter voor het College van Bestuur. Het profiel voor de nieuwe voorzitter is door de voorzitter van de Raad van Toezicht breed besproken binnen de organisatie.

In januari 2018 heeft de Raad van Toezicht besloten Jules van de Vijver, voorzitter van het College van Bestuur, op zijn verzoek zorgverlof te verlenen. Désirée Majoor - zittend vicevoorzitter van het College van Bestuur - werd benoemd als waarnemend voorzitter tot het aantreden van een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur.

Per 1 oktober 2018 is Roelof Bleker benoemd als nieuwe voorzitter van het College van Bestuur van HKU. Bleker volgt Jules van de Vijver op, die na zeven jaar voorzitterschap in oktober met pensioen is gegaan.

## 3 ONTWIKKELINGEN IN ONDERWITSAANBOD

HKU wil studenten opleiden voor een hybride beroepspraktijk, waarin zij als professionals hun artistiek-creatieve rol vervullen in verschillende contexten. Daarvoor houdt de hogeschool voortdurend in de gaten aan welke afgestudeerden behoefte is in het werkveld en over welke competenties zij moeten beschikken. Vanuit deze focus werkt HKU aan de kwaliteit van haar onderwijsportfolio en van het onderwijs zelf.

### Onderwijsportfolio in 2018

Per 1 september 2018 biedt HKU de volgende bekostigde opleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

30036	Bachelor Creative Media and Game Technologies
34713	Bachelor Kunst & Techniek <sup>1</sup>
34739	Bachelor Muziek
34745	Bachelor Docent Theater
34860	Bachelor Theater
34951	Bachelor Kunst & Economie
39100	Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
39110	Bachelor Autonome Beeldende Kunst
39111	Bachelor Vormgeving
39112	Bachelor Docent Muziek
44739	Master Muziek
49114	Master Master of Arts in Fine Art and Design
49117	Master Kunsteducatie
49124	Master Crossover Creativity
49238	Master Interieurarchitectuur
80144	Ad Design

#### Nieuwe opleiding: Associate Degree Design

In 2017 is HKU gestart met de ontwikkeling van een voor HKU nieuw type opleiding: de Associate degree (Ad). Na een positieve macrodoelmatigheidstoets en Toets Nieuwe Opleiding zijn de eerste 31 studenten per 1 september 2018 gestart. De Ad heeft vooralsnog twee afstudeerrichtingen: Digital Media en Connected Spaces. HKU sluit hiermee aan op actuele beroepsontwikkelingen en de actuele onderwijsontwikkeling om meer differentiatie in niveau aan te bieden en de doorstroom vanuit het mbo naar het hoger onderwijs te verbeteren.

#### Bachelorprogramma Crossover Creativity

HKU College heeft in 2018 een nieuw bachelorprogramma Crossover Creativity ontwikkeld. De track gaat aangeboden worden binnen het CROHO Creative Media and Game Technologies. De cross-over minoren die HKU sinds een aantal jaren aanbiedt, gaan deel uitmaken van het nieuwe programma dat in september 2019 start. Het programma leidt studenten op tot veelzijdige experts in creatieve ontwerpprocessen en richt zich op actuele uitdagingen in de samenleving op het gebied van Future Health, Smart City, Future Learning en Social Inclusion. Studenten gaan ontwerpen en onderzoeken en zetten daarbij methodes uit de kunsten, wetenschap en technologie in. Het bachelor programma maakt deel uit van HKU College, waar ook de master Crossover Creativity is ondergebracht.

<sup>1</sup> In de bachelor Kunst en Techniek worden sinds 1-9-2015 geen nieuwe inschrijvingen meer opgenomen. De

### Derde cyclus

HKU zet in op verdere versterking van de internationale benchmark van onderzoek en het ontwikkelen van een derde cyclus. Vanuit maakprocessen wil HKU een significante bijdrage leveren aan het verder ontwikkelen van het actuele debat over practice-based research. HKU is in september 2018 gestart met de pilot voor een Pre-PhD programma met acht kandidaten. Het programma is ondergebracht bij HKU College.

Het programma richt zich vooral op het - in dit debat vooralsnog onderbelichte - onderzoeken van methoden van werken, c.q. methodologieën. Het programma wordt in samenspraak met vier HKU Lectoraten ontwikkeld en uitgevoerd. Ook worden er verbindingen gelegd met samenwerkingspartners, zoals de Universiteit Utrecht, de Universiteit voor Humanistiek, BAK Basis voor Actuele Kunst (Research Fellow Program), EARN (European Artistic Research Network), Uniarts Helsinki, UCL London, en NIDA (PhD Summerschool).

## 4 KWALITEITSAGENDA: ONTWIKKELINGEN IN HET ONDERWIJS

In de onderwijsvisie van HKU staan het inspelen op verschillen tussen studenten en het aansluiten op een hybride kunstpraktijk centraal. Alle *schools* zijn voortdurend bezig met de verbetering van onderwijskwaliteit door de actualisering van curricula en de versterking van de onderwijsorganisatie, kwaliteitszorg, en personeelsbeleid.

Een belangrijk thema binnen de onderwijsvisie van HKU is differentiatie & flexibilisering. De opleidingen spelen in op verschillen tussen studenten in de context van een veranderende praktijk van het werkveld. Willen studenten kunnen functioneren in een hybride beroepspraktijk, dan is het van belang dat zij al tijdens hun studie kennismaken met de breedte van de werkvelden waarvoor HKU opleidt. Samenwerking met studenten van andere afstudeerrichtingen binnen HKU, het inbrengen van ervaringen van buiten de opleiding in het eigen programma en het volgen van onderwijs buiten de HKU-muren zijn daarin belangrijke instrumenten.

### Voorbeelden van flexibilisering en differentiatie in 2018

#### Minoren

Studenten kunnen hun horizon verbreden door het volgen van een minor met een omvang van 30 EC, binnen of buiten HKU. Deze minoren zijn via het netwerk 'Kies op Maat' ook toegankelijk voor studenten van andere hogescholen. De minoren zijn ondergebracht bij HKU College. Het aanbod breidt zich gestaag uit. Het College van Bestuur heeft voor de ontwikkeling en (eerste) uitvoering extra middelen toegekend vanuit de vrije beleidsruimte.

Naast de al eerder aangeboden minor Creatieve ontwerpprocessen is HKU College per 1 september 2018 in samenwerking met de *schools* HKU Design en HKU Games & Interaction gestart met twee nieuwe minoren: Creatief Ontwerp/Future Health en Creatief Ontwerp/Smart City. Beide minoren koppelen nieuwe oplossingsrichtingen en ideeën met lokaal research aan de leefbaarheid en stedelijk vernieuwing van de stad Utrecht. Deze twee minoren zijn pilots voor het eerder genoemde brede bachelorprogramma crossover creativity.

Daarnaast is HKU Kunst en Economie gestart met de minor Business Design Lab, waarin externe studenten samenwerken met studenten Kunst en Economie van jaar 3. De uitkomsten van de minor Business Design Lab zijn handvatten voor het verder uitbouwen van een creatieve onderneming.

#### Masters

Flexibilisering van de masters krijgt nadere invulling met het vernieuwde flexibele curriculum van de Master Kunsteducatie en een deeltijdvariant van de Master Crossover Creativity. Beiden zijn in september 2018 van start gegaan.

#### Pilot Bibliotheek Utrecht

Samen met de Bibliotheek Utrecht is een pilot ontworpen waarbij studenten op wijklocaties van de bibliotheek activiteiten ontwikkelen. Inzet is meer zichtbaarheid van HKU bij diverse doelgroepen en een cultureel diverse leerervaring voor studenten.

#### Internationalisering

De beroepspraktijk waarin onze studenten en afstudeerders zich bewegen, strekt zich uit tot ver voorbij Utrecht en Nederland. HKU stimuleert studenten om tijdens hun studie op uitwisseling te gaan, een stage te lopen of deel te nemen aan een project in het buitenland. De afgelopen jaren waren HKU-studenten in meer dan 50 landen over de hele wereld te vinden. De mogelijkheden hiervoor worden georganiseerd binnen de *school* die overeenkomsten sluit met verschillende internationale partnerinstellingen.

Studenten hoeven niet per se naar het buitenland om internationalisering bij HKU te ervaren. Op verschillende manieren haalt de instelling het buitenland naar binnen: Internationalisation 'at Home'. Zo werken studenten van HKU Media en HKU Kunst en Economie tijdens het jaarlijkse project Imagining Tomorrow samen met studenten van buitenlandse hogescholen voor echte

opdrachtgevers. Tijdens de internationale week bij HKU Muziek en Technologie delen alumni die een carrière in het buitenland zijn begonnen hun ervaringen.

Bij HKU Theater maken tweedejaars studenten een interculturele voorstelling op afstand -via Skype- met studenten van een buitenlandse instelling. Een vergelijkbare interculturele kennismaking vindt plaats tussen HKU Design-studenten met een partnerinstelling in Colombia. Zo heeft iedere *school* zijn eigen manieren om de wereld naar binnen te halen.

In november werd voor het eerst een HKU-brede 'International Week: Crossing Cultures Festival' georganiseerd op alle locaties van HKU, voor studenten en docenten met interesse in het opdoen van een buitenland-ervaring. Het festival is bedoeld om te motiveren, inspireren en informeren, met discussies, werksessies, voorlichting en eten uit de keukens van verschillende landen, muziek, film en performances.

Op de 'World market' konden studenten informatie over studiemogelijkheden in het buitenland vinden, met studenten praten die al buitenlandervaring hadden of met exchange studenten. Speciaal voor docenten en staf was er tijdens het festival een World Café, waarin gesproken werd over de thema's international classroom en studentbegeleiding, werken en leren in China en internationaal projectonderwijs (online en offline).

Het festival werd druk bezocht (200 studenten, docenten en medewerkers) en blijkt aan een behoefte te voldoen en zal daarom in 2019 opnieuw georganiseerd worden.

Het Expertisecentrum Onderzoek en Innovatie ondersteunt internationalisering in het onderwijs van HKU en is verantwoordelijk voor regionale, nationale en internationale relatieontwikkeling

### Schools

Tijdens de HKU-brede seminarweken in april was er het eerste samenwerkingsproject tussen HKU Muziek en Technologie en ArtEZ Dans. De samenwerking tussen studenten van beide opleidingen vond met name plaats in de Werkplaats Performatieve Media in de Pastoe-fabriek en was zeer succesvol. Beide opleidingen zijn inmiddels in overleg om deze samenwerking verder te gaan ontwikkelen in de toekomst.

Voor HKU Theater is een periode van transitie begonnen: een nieuwe directie, een nieuwe koers. Visie, didactische werkwijze en de organisatie ondergaan een duurzame revisie. Het nieuwe HKU Instellingsplan dient als kompas bij het nieuwe ontwerp van de *school* HKU Theater.

HKU Kunst en Economie is gestart met een pilot op Leven Lang Leren in de onderwijsomgeving van de bacheloropleiding in jaar 3. Twee professionals uit het werkveld volgen een mastercourse (met certificaat) in de leeromgeving van de 3<sup>e</sup>-jaars studenten in het atelier Experience Design.

Het ontwikkelprogramma Ludodidactiek is in 2018 ondergebracht bij HKU College. Willem-Jan Renger en Evert Hoogendoorn, ontwerpers en didactiek-experts bij HKU, presenteerden in januari 2018 het boek 'Ludodidactiek – ontwerpen voor didactici'.

Voor Ludodidactiek ontstaat steeds meer belangstelling, ook internationaal. Het instituut Archimedes (lerarenopleidingen) van de Hogeschool Utrecht is in gesprek met HKU College over een onderwijsaanbod Ludodidactiek bij deze lerarenopleidingen.

Het Werkspoorkwartier in Utrecht, een voormalig industriegebied dat is getransformeerd tot duurzaam bedrijventerrein, is één van de winnaars van de ABN AMRO Circular Economy Awards. Werkspoorkwartier heeft gewonnen in de categorie 'beste circulaire werkgebied'. HKU-studenten bouwen al een jaar mee aan Werkspoorkwartier, onder meer in Het Hof van Cartesius, een groene ontmoetings- en werkplek voor creatieve pioniers. Studenten van HKU Design hebben de gevel van de proeftuin Hof van Cartesius ontworpen, terwijl studenten van HKU Media het project 'Unwanted Creatures' hebben gedaan, waarbij ze het onkruid op en rond het Werkspoorterrein in kaart hebben gebracht.

### Prijzenkast

HKU stimuleert haar studenten om zich tijdens hun studie te meten met anderen in hun vakgebied, bijvoorbeeld door mee te doen aan ontwerpwedstrijden of concoursen. Nationaal en



internationaal vallen studenten, afgestudeerden en docenten van HKU geregeld in de prijzen. Bekijk de actuele 'prijzenkast' op <https://www.hku.nl/BeleefHKU/HKUwinnaars.htm>.

### Exposure

Onze studenten leren hun werk te presenteren in een professionele setting: HKU beschikt over eigen ateliers, concertzalen, een galerie en een theater in de binnenstad van Utrecht. Kijk voor een actueel overzicht op <https://www.hku.nl/web/show/id=47312>.

Meer dan 700 afstudeerders van HKU presenteerden van 13 juni tot en met 1 juli 2018 tijdens Exposure hun eindexamenwerk in en rond Utrecht, soms op zeer verrassende locaties. Het programma omvatte onder meer tentoonstellingen, een modeshow, filmvertoningen, concerten, interactieve performances en theaterstukken.

Bijna alle activiteiten van dit jaarlijkse evenement Exposure zijn gratis toegankelijk. Via <https://exposure.hku.nl/2018> worden de exposities, afstudeerders en de eindexamenevenementen gepresenteerd.

## Kwaliteitszorg onderwijs

### Accreditaties

In 2018 werd de Bachelor Creative Media and Game Technology positief beoordeeld door een visitatiepanel. De algemene conclusie is dat de opleiding sterk op de beroepspraktijk is gericht met een heel eigen inkleuring, en wordt verzorgd door zeer betrokken en goed gekwalificeerde docenten, die veelal met één been in het actuele werkveld staan. Het eindoordeel van het panel was 'goed'.

In 2018 zijn de voorbereidingen gestart voor de visitatie van zes opleidingen in 2019.

### Studenttevredenheid

De studenttevredenheid is een indicator voor het kwaliteitsniveau van HKU. Naast de interne tevredenheidsonderzoeken waar alle *schools* van HKU stevig op inzetten is de Nationale Studenten Enquête (NSE) een instrument in het kwaliteitszorgsysteem van HKU.

De resultaten van de NSE zijn in 2018 later in het jaar (eind juni) beschikbaar gekomen dan voorheen. Met de AVG in het vooruitzicht heeft Studiekeuze123 als uitvoerder van de landelijke NSE enkele keuzes gemaakt die zowel tot vertraging hebben geleid als de bruikbaarheid van de uitkomsten voor met name kleinere opleidingen beperkten.

In 2018 vulde 33,3% van de HKU-studenten de enquête in tegenover 39% landelijk. De respons van de studenten bij HKU is bij nagenoeg alle *schools* ruim onder de respons van de afgelopen jaren en ook voor het eerst lager dan landelijk (gemiddeld over 2014 - 2017 op HKU niveau 45,1% tegenover landelijk 38,5). De belangrijkste reden hiervoor lijkt te zijn dat HKU de studenten niet meer op hun privé e-mailadres heeft benaderd in verband met privacyregelgeving, maar uitsluitend op hun hku-mailadres, dat studenten doorgaans minder gebruiken. Voorgaande jaren werden studenten via beide e-mailadressen aangeschreven.

In het algemeen is een consolidatie van uitkomsten van vorig jaar te zien. HKU scoort 3,87 op tevredenheid met de studie in het algemeen iets beter dan het hbo-gemiddelde van 3,82 op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot 5 (zeer tevreden). Wat de waardering voor de sfeer in onze opleidingen betreft steekt HKU ook uit boven het hbo-gemiddelde: 4,26 tegenover 4,10. Ook op 'aanraden opleiding aan vrienden, familie of collega's' scoort HKU 3,98 ten opzichte van hbo-landelijk 3,92.

HKU scoort iets hoger op het thema 'docenten' (3,72) dan het hbo-gemiddelde (3,64) en op 'uitdagend onderwijs', een van de speerpunten van HKU, zelfs aanzienlijk hoger: 3,86 versus 3,52 hbo-breed.

De interventies die HKU *schools* ingezet hebben om de tevredenheid over stages te verbeteren beginnen zichtbaar effect te krijgen: overall score op 'stage en opleiding' is opnieuw verbeterd en de score op 'voorbereiding op de stage door de opleiding' is na een significante stijging vorig jaar nu stabiel. Beide scores liggen nu op het landelijk gemiddelde.

## HKU in 2018

De tevredenheid op de thema's informatievoorziening en studierooster blijft achter op het landelijk gemiddelde. HKU verwacht dat dit de komende jaren zal verbeteren nu ingezet is op een HKU-breed programma 'Procesontwerp Inzetplanning en Roostering' en in het kader van de Kwaliteitsafspraken ingezet wordt op de ontwikkeling van een digitale leer- en werkomgeving (Learning Management System).

## **S KENNISMANAGEMENT: VIER EXPERTISECENTRA**

De vier expertisecentra van HKU brengen vakoverstijgende verbindingen tot stand tussen onderwijs, bedrijfsleven en onderzoek. Kennis over de inzet van creativiteit wordt ontwikkeld, vergaard, geborgd en verspreid, zowel binnen HKU als daarbuiten. De op vele vakgebieden aanwezige expertise is ondergebracht in vier expertisecentra die kenmerkend zijn voor het profiel van HKU (zie ook: <https://www.hku.nl/OnderzoekEnExpertise/Expertisecentra.htm>)

### Het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie

Het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie (CvOI) coördineert en stimuleert onderzoek en innovatie binnen HKU. Het centrum ondersteunt met name de HKU-lectoraten. Ook draagt CvOI zorg voor de inbedding van internationalisering in het onderwijs en is het verantwoordelijk voor relatiebeheer in binnen- en buitenland. De resultaten van onderzoek worden gedeeld met belanghebbenden binnen en buiten de instelling. CvOI begeleidt en ondersteunt tenslotte subsidieaanvragen voor onderwijs-, onderzoeks- en innovatieprojecten op nationaal en Europees niveau. Zie ook in: 6 Onderzoek en lectoraten.

### Van Expertisecentrum Educatie naar Centrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie

HKU Expertisecentrum Educatie ontwikkelt nieuwe kennis over leren en doceren in kunst en creativiteit. Dat gebeurt samen met interne en externe partijen zoals onderwijsinstellingen (PO, VO, HO), culturele instellingen en bedrijven. Deze kennis deelt het centrum met professionals in het werkveld door middel van de master Kunsteducatie, ontwikkelprogramma's voor professionals, cursussen op gebied van professionalisering en summer schools.

De ontwikkeling van Leven Lang Leren gekoppeld aan onderwijsinnovatie is een van de hoofdthema's in het nieuwe instellingsplan van HKU. Daarom heeft het College van Bestuur halverwege 2018 besloten om het Expertisecentrum voor Educatie een nieuwe opdracht te geven en zich door te ontwikkelen tot een Centrum Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie. De focus van het centrum komt te liggen op het strategisch ontwikkelprogramma dat de komende vijf jaar de ontwikkeling van leven lang leren in alle *schools* van HKU zal ondersteunen en inspireren.

Als consequentie van deze keuze zijn een aantal activiteiten van het Expertisecentrum Educatie verplaatst naar andere organisatieonderdelen. Het ontwikkelprogramma Ludodidaktiek, Project Creatief Vermogen Utrecht en activiteiten ten behoeve van het gemeenschappelijk deel van de drie bachelor docentopleidingen en bijbehorende onderwijs- en kunsteducatienetwerken zijn ondergebracht bij HKU College.

Het programma Blended learning wordt opgenomen in het strategisch ontwikkelprogramma Leven Lang Leren en Onderwijsinnovatie. De Summerschool-activiteiten worden ondergebracht bij de desbetreffende *school*.

Voor herplaatsing van een aantal andere activiteiten, met name het aanbod van interne professionalisering en het programma Immersive Learning, wordt nader onderzoek gedaan.

### Expertisecentrum Creatieve Technologie

De opdracht van het Expertisecentrum Creatieve Technologie (ECT) is om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te verbeteren door middel van het ontwikkelen, verbinden, dissemineren van kennis over technologie in de context van kunst en creativiteit.

ECT organiseert maandelijks een zogeheten SoapShopSessie rond een bepaald thema dat raakt aan technologie en kunsten. Het is deels een podium (soapbox) en deels een workshop, vandaar SoapShop. Deelnemers zijn medewerkers van het centrum, andere HKU-medewerkers, gemotiveerde studenten en eventueel externen.

Belangrijk binnen ECT zijn de zogenaamde FutureLabs waarin de inhoudelijke experts van het centrum samen met een mix van docenten, werkplaatsmedewerkers, onderzoekers, studenten en externen experimenteren met nieuwe technologie, materialen en gereedschappen. De kennis en technologie die tijdens de labsessies zijn ontwikkeld worden gedeeld via publicaties, online platforms, workshops voor studenten en docenten. Het ECT houdt een blog bij waar de

medewerkers resultaten, bevindingen, tips, experimenten en andere interessante dingen delen. Zie: <https://pong.hku.nl/blog/>

In het verlengde hiervan heeft het centrum een adviesrol over aanschaf of vernieuwing van de voorzieningen in de werkplaatsen en de technische faciliteiten.

HKU is projectleider van Studio 21CS, een platform voor onderzoek naar vaardigheden voor de 21e eeuw die studenten, onderwijsgevenden en professionals zouden moeten hebben. Het verbindt onderzoekers, onderwijs en werkveld die het werk van professionals - nu en in de toekomst - willen verbeteren in een wereld die steeds complexer wordt. Projectleider is de directeur HKU Expertisecentrum Creatieve Technologie, de coördinatie wordt door CvOI uitgevoerd. Het platform wordt ondersteund vanuit de SIA platformregeling. Ook: [studio21cs.nl](http://studio21cs.nl)

### Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap

Het Expertisecentrum Creatief Ondernemerschap (ECO) faciliteert studenten, alumni en docenten in hun ondernemerschap, aanvullend op activiteiten van de *schools* zelf. ECO functioneert als een ondernemende leeromgeving waar kennis over creatief ondernemerschap wordt aangeboden, ontwikkeld en gedeeld en coaching op maat wordt geboden.

In 2017 is ingezet op het ontwikkelen van een HKU-brede innovatieve ondernemende leeromgeving. In april 2018 is HKU X geopend op de IBB-laan. HKU X is de naam van de leeromgeving voor HKU'ers (studenten en alumni) die verder willen met hun onderneming of afstudeerproject. In HKU X doen deelnemers mee aan workshops en activiteiten voor hun verdere ontwikkeling als creatief ondernemer. Ze delen een professionele werkplek en kunnen gebruikmaken van de omliggende werkplaatsen.

De focus ligt op samenwerking: niet alleen binnen de eigen discipline, maar vooral ook met andere (creatieve) disciplines en wetenschappelijk onderzoek. Een voorwaarde om deel te nemen aan HKU X is dat het project of onderneming een cross-over maakt met een context buiten de kunsten, zoals bijvoorbeeld gezondheid, stedelijke ontwikkeling of circulaire economie. Zie voor voorbeelden: <https://hkux.nl>

Om uitwisseling van kennis, ervaring, netwerk en gedeelde opdrachten aan te jagen organiseert ECO ook Alumni-voor-Alumni Meet-ups, waar zowel starters als ervaren professionals welkom zijn.

## 6 ONDERZOEK EN LECTORATEN

HKU kent een rijke onderzoekstraditie. Het leeuwendeel van het onderzoek wordt uitgevoerd binnen de vijf lectoraten die de afgelopen jaren zijn ingesteld. Verder worden met name binnen de Innovatie Studio (onderdeel van het HKU Centrum voor Onderzoek en Innovatie), de Futurelabs van het Expertisecentrum Creatieve Technologie en het onderzoeksprogramma Muziekontwerp van de *school*/HKU Muziek en Technologie ontwikkelprojecten uitgevoerd met externe partners.

### Lectoraten

De lectoraten markeren het profiel en de speerpunten van HKU. De vijf lectoraten van HKU verrichten onderzoek binnen de creatieve werkvelden en voor sectoren waar behoefte is aan creatieve innovatie. Daarin werken ze nauw samen met externe partners: kunstenaars, ontwerpers, bedrijven, kennisinstellingen, maatschappelijke instellingen en overheden. Zie ook: <https://www.hku.nl/OnderzoekEnExpertise/Lectoraten.htm>

Het lectoraat *Kunst en Professionalisering* (lector dr. Bart van Rosmalen) onderzoekt hoe docenten en opleiders hun professionele ontwikkeling kunnen versterken met muzische kwaliteiten zoals 'vertellen', 'maken' en 'spelen'.

Het College van Bestuur heeft besloten tot een tweede termijn van vier jaar van het lectoraat Kunst en Professionalisering, op advies van de evaluatiecommissie. Het advies omvatte ook een bijstelling van de opdracht van het lectoraat, waarbij professionalisering meer nadrukkelijk gekoppeld wordt aan het thema 'De lerende organisatie'.

De lector organiseerde in mei de werkconferentie 'Wendingen'. Samen met zijn lectoraatsteam, medeonderzoekers van binnen en buiten HKU en andere creatieven blikte hij terug op vier jaar onderzoek naar 'muzische professionalisering' en vooruit naar zijn nieuwe werkprogramma voor de komende vier jaar.

Het lectoraat *Performatieve Maakprocessen* (lector Nirav Christophe) onderzoekt maakprocessen in alle kunsten met een performatief karakter. Er is een sterk groeiende behoefte aan het vertellen van verhalen met behulp van verschillende disciplines, media en platforms. In de kunsten met een performatief karakter zoals theater, muziek en performance, gebeurt dit veelvuldig. Het onderzoek van het lectoraat speelt in op de actuele situatie waarin oude performatieve praktijken vervangen worden door nieuwe vormen die crossmediaal en discipline-overstijgend zijn.

Ook het lectoraat Performatieve Maakprocessen is voor de komende vier jaar verlengd na een positieve evaluatie. De lector is gevraagd voort te bouwen op de afgelopen vier jaar en aansluiting te zoeken bij het nieuwe onderzoeksbeleid van HKU.

In november presenteerde de lector Nirav Christophe zijn nieuwste boek 'Tienduizend idioten. Poetica, schrijfproces en pedagogie van het THEATERSCHRIJVEN vanuit Bahktins 'meerstemmigheid' in Het Huis Utrecht. Het boek leert je hoe je goede theater teksten schrijft, maar is ook een *case study* over hoe we het creatieve proces kunnen versoepelen, versnellen en verdiepen. Tevens schetst het hoe het kunstonderwijs voor hybride kunstenaars er vandaag de dag uit zou kunnen zien.

Het lectoraat *Creative Economy* (lector Elisabetta Lazzaro PhD) houdt zich bezig met vraagstukken op het snijvlak van creativiteit en economie. Zij wil hiermee de meerwaarde van de creatieve sector voor de hele samenleving vergroten. Het lectoraat doet dit op twee manieren. De eerste is het onderzoeken en ontwikkelen van strategische principes voor de valorisatie van het creatieve proces. De tweede is het bevorderen van innovatie van business modellen en organisatorische principes in de creatieve sector.

Het lectoraat *Research in Creative Practices* (lector dr. Jan IJzermans) zoekt naar de theorie van de maakpraktijk, vanuit het perspectief van de maker. Het ontsluit hiertoe 'makerskennis' en vertaalt de inzichten van makers met hen naar breder inzetbare 'maakkennis'. Voor het lectoraat staat het faciliteren van de maker als onderzoeker voorop. Onderzoek moet een vaste plaats krijgen in het maakproces, waarbij groepjes makers bewust elkaars praktijk onderzoeken.

Het lectoraat *Interactive Narrative Design* (2016, lector Hartmut Koenitz PhD) onderzoekt middelen die hedendaagse complexiteit communiceren, bediscussiëren, begrijpelijk maken en betekenis geven. De vraag van bedrijven en consumenten naar boeiende interactieve verhalende producten en diensten neemt voortdurend toe. Ondanks die groeiende vraag staat digitale technologie nog in de kinderschoenen waar het gaat om *interactive digital narratives*. Het lectoraat wil dit veranderen door expertise op te bouwen op het vlak van best practices, ontwerpparadigma's en pedagogie.

Het lectoraat wil de kloof dichten tussen de theorie en praktijk van interactieve *storytelling* een organiseerde op 15 november een HKU-conferentie 'Interactive Narrative Design in Practice'. Het doel van de conferentie was een leergemeenschap te vormen waar game designers, verhalenvertellers, animatoren en makers van interactieve kunst hun kennis en ervaring uitwisselen.

### Innovatie Studio

Onderdeel van het Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie (CvOI) is de Innovatie Studio. Van daaruit ontwikkelt HKU samen met externe partners prototypes voor innovatieve producten en diensten in de context van zorg en welzijn, onderwijs en erfgoed. De Innovatie Studio is regelmatig betrokken als senior research partner bij veelbelovende projecten van studenten of alumni.

Een voorbeeld hiervan is de betrokkenheid bij een grootschalig plan om de stad Utrecht duurzamer te maken. Medewerkers, docenten en studenten van HKU gaan de komende jaren samen met inwoners van de stad aan de slag om hen te helpen hun energieverbruik te verminderen. De HKU'ers gebruiken virtual reality, toegepaste games en 'design thinking' om deelnemers voor te lichten, te motiveren en inspireren. Het betreft een werkpakket in het meerjarige project IRIS, dat staat voor *Integrated and Replicable Solutions for Cocreation in Sustainable Cities*. IRIS heeft subsidie gekregen van de Europese Commissie. Utrecht voert het project uit samen met het Zweedse Gotenburg en Nice in Frankrijk. Als het project in deze 'voorbeeldsteden' een succes is, volgen mogelijk meer steden in Europa.

Zie ook: <https://www.hku.nl/OnderzoekEnExpertise/InnovatieStudio.htm>

### Ondersteuning lectoraten door Expertisecentrum voor Onderzoek en Innovatie

Het Expertisecentrum Onderzoek en Innovatie (CvOI) ondersteunt al het onderzoek en de lectoraten en de kwaliteitszorg daarvan binnen HKU. CvOI verzamelt, bundelt en deelt in samenspraak met de lectoren de resultaten van onderzoek en innovatie binnen HKU, met andere hogescholen, de creatieve werkvelden en andere sectoren. CvOI ondersteunt ook in de lobby, acquisitie en het schrijven van subsidieaanvragen, en bij toekenning ook in de uitvoering, communicatie en coördinatie-ondersteuning hiervan. Een mooi voorbeeld hiervan is dat docent Eva den Heijer op voordacht van HKU voor haar onderzoeksproject 'How to design inner play in one's study narrative' een Comenius Teaching Fellow-beurs ter waarde van € 250.000 heeft ontvangen. Met deze beurs gaat zij een tool ontwikkelen waarmee studenten zelfstandig hun studieloopbaan kunnen vormgeven.

Het CvOI heeft in 2018 het startschot gegeven voor de HKU Open Science expeditie. Lectors, expertisecentra, ICT en andere betrokkenen onderzoeken hoe en volgens welk tijdspad Open Science in HKU wordt ingevoerd. Dit naar aanleiding van het Nationaal Plan Open Science waar ook HKU zich aan heeft gecommitteerd.

### Eigen | Zinnig. HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023

Begin 2018 is de HKU Vervolgotitie Onderzoek 2018-2023 verschenen onder regie van het CvOI, met de titel *Eigen | Zinnig*. *Eigen* omdat creatieve maakprocessen centraal staan in het onderzoeksbeleid, *zinnig* omdat het onderzoek van betekenis moet zijn voor de samenleving. En het is een *vervolgotitie*: het betreft een doorontwikkeling, de volgende iteratie van het HKU-onderzoeksbeleid zoals beschreven in de Startnotitie Onderzoeksbeleid 2013 - 2017. Het beschrijft de inhoudelijke onderzoeksgebieden en lectoraten, de natuurlijke verbinding tussen onderwijs en onderzoek en de centrale rol van makerschap.

De instelling van onderzoeksgebieden draagt bij aan de eigenheid en herkenbaarheid van het HKU-onderzoeksprofiel. Het betreft de gebieden Creatieve maakprocessen en

multidisciplinariteit, Creatieve maakprocessen en technologie, Creatieve maakprocessen en leren, en Creatieve maakprocessen en ondernemerschap. Op elk onderzoeksgebied is ten minste één lectoraat werkzaam. Alle lectoraten dragen bij aan het vijfde, gezamenlijke onderzoeksgebied Creatieve maakprocessen en onderzoeksmethodologie.

De onderzoeksgebieden met de daaraan verbonden lectoraten vormen de kern van de HKU-onderzoekseenheid. Nieuw daarbij is dat binnen de lectoraten ook plaats zal zijn voor promovendi, postdoc onderzoekers en pre-PhD studenten. De Innovatiestudio, de Futurelabs van het Expertisecentrum Creatieve Technologie en het onderzoeksprogramma Muziekontwerp complementeren de HKU-onderzoekseenheid.

## 9 PARTNERS: SAMENWERKING EN NETWERKONTWIKKELING

HKU heeft veel werk gemaakt van het smeden van nieuwe en verstevigen van bestaande samenwerkingsverbanden. Naast bestuurlijke en institutionele samenwerkingsverbanden vervullen medewerkers van HKU allerlei externe functies en zijn ze vertegenwoordigd in tal van culturele en maatschappelijke instellingen, organisaties en netwerken. Directies, leidinggevend en lectoren onderhouden vanaf de 'werkvloer' van de hogeschool externe contacten voor hun organisatieonderdeel.

Bestuurlijk is HKU stevig vertegenwoordigd in landelijke koepel- en strategieplatforms, zoals sectorale adviescolleges (Sac Heo, Sac Htno, Sac Kuo) en bestuurscommissies van de Vereniging Hogescholen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en onderwijs.

Vanuit de expertisecentra van HKU wordt onder andere deelgenomen aan beleidsfora en initiatieven van overheidsinstellingen als de SER, de Topsector Creatieve Industrie, ClickNL, SIA, Ministeries van OCW, Economische Zaken en Buitenlandse zaken, de Provincie Utrecht en de Gemeente Utrecht.

Regionaal participeert HKU onder andere in de Economic Boards van Utrecht en Gooi en Vecht, Immovator, Hilversum Media Campus, netwerk Creatief Vermogen Utrecht, regionaal VO-HO netwerk U-Talent en diverse stichtingen en lokale initiatieven.

HKU is ook actief vertegenwoordigd in diverse internationale netwerken en samenwerkingsverbanden, zoals ELIA<sup>2</sup>, Cumulus<sup>3</sup>, AEC<sup>4</sup>, EARN<sup>5</sup>, ENCATC<sup>6</sup>, Utrecht Network en UAS4Europe.

Op bestuurlijk niveau hebben HKU en de Universiteit Utrecht (UU) de banden op het gebied van onderzoek en onderwijs in 2018 aangehaald. Er is een notitie 'Complementair in Kennis en Kunde' opgesteld over de samenwerking UU-HKU. De UU meent dat de extra middelen voor met name de onderzoeksactiviteiten uit de aan de strategische thema's en focusgebieden toegekende middelen kunnen komen. HKU zal uit projectbudget een extra bijdrage toekennen aan de gezamenlijke onderzoeksinitiatieven.

Een voorbeeld van succesvolle samenwerking is U CREATE. U CREATE is een Centre of Expertise voor de Creatieve Industrie, met een focus op de cross-over met Zorg en Welzijn. U CREATE is een initiatief van de Hogeschool Utrecht en HKU, in samenwerking met het Universitair Medisch Centrum Utrecht, Rabobank en Ordina.

Vanuit het perspectief van de patiënt, de burger of de zorgconsument helpt U CREATE zorg- en creatieve professionals te werken aan nieuwe of verbeterde producten, diensten en ervaringen. Kern hiervan is dat ontwerp-denken en verbeeldingskracht worden toegevoegd aan nieuwe technologieën en systemen. U CREATE biedt daartoe innovatie-, kennis- en talentprogramma's aan, en legt binnen een sterk groeiend netwerk de verbinding tussen dokter en designer, onderzoeker en patiënt, bestuurder en ondernemer. Zie ook: <https://ucreate-weconnect.nl> U CREATE is gevestigd in het UMCU om zo de directe aansluiting met de medische praktijk en het onderzoek aldaar te vergemakkelijken. Vanaf 1 januari 2018 is U CREATE ook een dag per week gehuisvest op locatie IBB van HKU.

Op initiatief van de Hogeschool Utrecht is een bestuurlijk overleg beroepsonderwijs Utrecht/Amersfoort gestart. De aanwezige Utrechtse en Amersfoortse HBO- en MBO-instellingen hebben besloten samen een platform te vormen om een sterkere strategische gesprekspartner te

<sup>2</sup> European League of Institutes of Art

<sup>3</sup> International Association of Universities and Colleges of Art, Design and Media

<sup>4</sup> Association Européenne des Conservatoires

<sup>5</sup> European Art Research Network

<sup>6</sup> European Network on Cultural Management and Policy



kunnen zijn voor regionale overheden en de beroepspraktijk. Het doel is verbetering van de aansluiting tussen de behoeften op de regionale arbeidsmarkt en de opleidingen.

HKU zit aan bij diverse tafels van Utrechtse onderwijsinstellingen (MBO, HU, UU, Universiteit voor Humanistiek) die de onderlinge horizontale en verticale samenwerking als inzet hebben. Onderwijsinnovatie, technologie, social inclusion en het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort zijn de thema's waarop de Utrechtse instellingen elkaar vinden. Er is interesse voor de expertise van HKU op het gebied van creativiteitsontwikkeling, onderwijsontwerp, didactiek van crossover-onderwijs, ludodidactiek, de docent als maker, de inzet van technologie en onderwijsonderzoek.

HKU heeft met de Bibliotheek Utrecht een samenwerkingsovereenkomst 'Maker in Bibliotheek' ondertekend om kunst naar alle Utrechters te brengen, ook mensen die er normaal gesproken niet zo snel mee in aanraking komen. Op meerdere locaties in de stad voeren HKU-studenten de komende drie jaar projecten uit waarmee ze de rol van de bibliotheek als creatieve ontmoetingsplek onderstrepen.

Het doel van de samenwerking is het verkennen van nieuwe manieren van omgaan met een divers publiek. Dat kan gaan om lezers, bezoekers, passanten én medewerkers van de bibliotheek. Het partnerschap heeft als onderliggend thema de veranderende rol van de Utrechtse bibliotheek en de rol die de creatieve professional in de samenleving daarin kan spelen.

Met het Instituut voor Beeld en Geluid zijn vanuit de *schools* HKU Media en HKU Kunst en Economie en het lectoraat Interactive Narrative Design afspraken gemaakt over de start van een aantal langlopende onderwijsprojecten in de transitie van het Hilversumse museum.

In februari is Media Perspectives gepresenteerd tijdens het event '100 jaar Mediastad' in het Instituut voor Beeld en Geluid. HKU is een partner van Media Perspectives, een organisatie die mediabedrijven wil versterken op de thema's talent, business development, data science en nieuwe vormen van content.

HKU werkt ook samen met diverse culturele organisaties en festivals, waaronder een aantal vaste partners zoals het Nederlands Film Festival, TivoliVredenburg, Centraal Museum, Stadsschouwburg Utrecht, Het Huis Utrecht, de festivals Tweetakt en Spring en BAK (Basis voor Aktuele Kunst).

Betweter Festival is hét kunst & wetenschapsfestival van Utrecht. HKU was ook dit jaar partner van het festival, dat wordt georganiseerd door Studium Generale van de Universiteit Utrecht. De derde editie vond plaats op 5 oktober in TivoliVredenburg en stond in het teken van 'extremen': is extreem het nieuwe normaal?

## 8 PARTICIPATIE VAN STUDENTEN EN MEDEWERKERS

HKU wil een lerende hogeschool zijn, een leergemeenschap waarin medewerkers en studenten met elkaar in gesprek gaan, van elkaar leren, elkaar inspireren, met elkaar samenwerken en zich zo voortdurend verder ontwikkelen.

HKU is een aantal jaar geleden gestart met de bevordering van actieve participatie van studenten. Onderdeel hiervan was de herstructurering van de medezeggenschap. HKU heeft één Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) met student- en medewerkersvertegenwoordiging van alle onderdelen van HKU. Daarnaast zijn de opleidingscommissies versterkt en kent HKU circa 200 klassenvertegenwoordigers (elke jaargroep van elke afstudeerrichting heeft een klassenvertegenwoordiger) die in direct contact staan met studieleders en *school*directeuren.

Bij verschillende gelegenheden, bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse managementconferentie, werd duidelijk dat de betrokkenheid van medewerkers en zeker ook van studenten bij de beleidsontwikkeling sterk is verbeterd en vanzelfsprekend is geworden.

### Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) heeft zich in 2018 gebogen over zaken die jaarlijks terugkeren op de agenda, zoals de (hoofdpijnen van de) begroting en de Onderwijs- en examenregeling (OER), en over zaken die periodiek of incidenteel op de agenda staan. In 2018 betroffen dit de voortzetting en afronding van een aantal punten uit 2017 (het nieuwe Instellingsplan, de opvolging van de voorzitter van het College van Bestuur en de invoering van een nieuw functiehuis) als ook de SWAP-dag, de aanbesteding van de catering, de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), het werkdrukonderzoek, studentwelzijn, de samenstelling en facilitering van de CMR zelf en de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken. Aan dit laatste punt wordt elders in dit jaarverslag verdere aandacht besteed.

De Raad waardeert de wijze waarop het College van Bestuur de Raad steeds adequaat informeert en betreft bij de besluitvorming over aangelegenheden waarop de Raad advies- of instemmingsrechten heeft, alsmede de wijze waarop het College zich openstelt voor aandachtspunten die de Raad aandraagt. In 2018 waren dit wederom 'HKU eenheid in verscheidenheid' en 'HKU family'. Omdat de CMR vorig jaar dit tweetal punten als conceptuele, meerjarige focusgebieden heeft geformuleerd, is besloten om deze - enigszins geherformuleerd en met wat accentverschuivingen - te handhaven in 2018. Naar de opvatting van de Raad zijn er in relatie tot deze focusgebieden weliswaar behoorlijke stappen gezet, maar tegelijkertijd is de Raad van mening dat er op de bedoelde terreinen nog winst te behalen valt.

Met betrekking tot het eerste punt, 'HKU eenheid in verscheidenheid', acht de Raad het wenselijk dat er naast de gedeelde HKU-waarden blijvend wordt ingezet op diversiteit door het benadrukken en ondersteunen van de verscheidenheid en uniciteit van de respectievelijke Schools. Hierbij zal de nadruk moeten liggen op de verdere ontwikkeling van een breed gedeelde cultuur van 'HKU als geheel' tegenover de borging van de meer individuele culturele eigenheid en positionering van 'iedere School afzonderlijk'.

Het tweede punt, 'HKU family', heeft betrekking op de waarde die de CMR hecht aan de geïnvolveerdheid van zowel medewerker als student bij HKU als geheel. Het ideaal is daarbij de realisatie van een echte HKU-familie, waarin regelmatig gezamenlijke school-overstijgende sessies en evenementen plaatsvinden om met elkaar over de toekomst van HKU in gesprek te gaan en hierover onderling af te stemmen en waarbij tevens alle ruimte is om kennis en ervaring uit te wisselen en om HKU-brede samenwerking vorm te geven. De door de CMR geïnitieerde SWAP-dag, georganiseerd voor studenten door studenten met vrij toegankelijke workshops voor alle verschillende disciplines, is een goed voorbeeld van een evenement waarbij een combinatie van de genoemde elementen aanwezig was. De CMR is van mening dat er extra ingezet dient te worden op bevordering van de onderlinge verbondenheid binnen en betrokkenheid van alle studenten én staf en docenten gezamenlijk bij HKU als geheel. Het College van Bestuur heeft de naar aanleiding van deze notie door de CMR geformuleerde beleidsaccenten vrijwel integraal opgenomen in de Kaderbrief 2019.

Op initiatief en met medewerking van de CMR is, vooruitlopend op de kwaliteitsafspraken, een onderzoek gestart en advies geformuleerd met betrekking tot studentenwelzijn bij HKU. Het advies van de werkgroep richt zich op de formulering van HKU-breed beleid en op het nemen van concrete maatregelen om stressoren binnen de studie te verminderen, hulpbronnen binnen de studie te versterken, persoonlijke hulpbronnen van de student te versterken en studentenwelzijn te monitoren.

De CMR heeft met haar 22 leden en ambtelijke ondersteuning een goed functionerende werkvorm gevonden. Gezien een goede vertegenwoordiging binnen de CMR vanuit alle geledingen van HKU cruciaal is, en momenteel de backoffice, centra en lectoraten en HKU College niet direct vertegenwoordigd worden, is in 2018 een voorstel voor een nieuwe samenstelling van de medewerkersgeleding gedaan, die in het collegejaar 2019-2020 in werking treedt.

### Kwaliteitsafspraken

HKU heeft een plan van aanpak kwaliteitsafspraken opgesteld in nauw overleg met de CMR. Vanuit de CMR is een ad-hoc commissie gevormd voor de afstemming over de kwaliteitsafspraken namens de CMR. Deze ad-hoc commissie, met daarin zowel studenten als medewerkers, vormde samen met medewerkers van Financiën, Kwaliteit & Control het Projectteam Kwaliteitsafspraken. Dit projectteam heeft een analyse gemaakt van onderwerpen die het meeste leven bij studenten en docenten waarop kwaliteitsinvesteringen wenselijk zijn. Op basis van onder andere de Nationale Studenten Enquête en input van CMR en opleidingscommissies zijn onderwerpen benoemd waar het geld aan besteed zou kunnen worden. Deze onderwerpen zijn tijdens twee HKU Cafés met in totaal meer dan 80 deelnemende studenten en docenten (klassenvertegenwoordigers, OC-leden en leden van de CMR) besproken, verdiept en getoetst. Via de HKU Nieuwsbrief en de HKU-studentportal werden andere belangstellende studenten en docenten geïnformeerd en uitgenodigd om deel te nemen. Het Projectteam heeft een nadere uitwerking gemaakt van de opgehaalde input voor invulling van de kwaliteitsafspraken 2019-2024. Op basis van de uitkomsten van de HKU Cafés hebben het Projectteam en het CvB besproken waar de accenten zouden moeten liggen voor de HKU Kwaliteitsafspraken. Daarop zijn zes onderwerpen vastgesteld waarop HKU gaat investeren (naast de reeds gealloceerde 30 fte). In het plan Kwaliteitsafspraken HKU 2019-2024 is nader uitgewerkt op welke manier HKU op deze onderwerpen de te ontvangen studievoorschotmiddelen gaat inzetten.

### Opleidingscommissies

Als gevolg van het wetsvoorstel Versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen per 1 september 2017 is de daarin beoogde versterkte positie van de opleidingscommissie verwerkt in de relevante reglementen en werkwijzen. Sinds april 2018 worden alle opleidingscommissies door één ambtelijk secretaris opleidingscommissies van HKU ondersteund. Hierdoor ontstaat een HKU-breed beeld en is een snellere communicatie tussen de opleidingscommissies onderling mogelijk. Naast advies uitbrengen en het uitvoeren van officiële wettelijke taken is er het afgelopen jaar extra aandacht besteed aan de zichtbaarheid van de opleidingscommissies en professionalisering door middel van een OC-trainingsdag. Gewerkt wordt aan het versterken van de binding van opleidingscommissies met de CMR van HKU: CMR-leden wonen OC-vergaderingen van hun school bij en in maart 2019 vindt een OC-CMR dag plaats. Het College van Bestuur heeft het voornemen om de komende maanden van elke opleidingscommissie een vergadering bij te wonen.

### Onderwijsdag

In januari vond de jaarlijkse HKU Onderwijsdag plaats. Dit event voor docenten en medewerkers in Tivoli/Vredenburg, waarbij ook betrokken studenten welkom zijn, had als thema 'Het Nieuwe Maken'. Het Expertisecentrum Creatieve Technologie was dit jaar de curator van het programma. Voor het eerst was de uitreiking van de HKU Awards, de bekroning van werk van genomineerde afstudeerders, gekoppeld aan deze dag. Het totale programma is positief geëvalueerd als inspirerend en informatief.

## HKU in 2018

Voor de Onderwijsdag 2019 wordt een herontwerp gemaakt in samenhang met andere plenaire HKU-events, waarbij aandacht is voor de eigenheid van ieder event zodat zij elkaar kunnen versterken. Bij het herontwerp zijn alle stakeholders betrokken: studenten, *schools*, expertisecentra, events, communicatie en de personeelsvereniging

### HKU Café

HKU Café organiseert informele ontmoetingen en activiteiten, zoals game nights en lezingen, voor en door studenten om de studenten-community te vergroten en te versterken. Thuisbasis van HKU Café is EKKO, een Utrechts poppodium waar veel culturele activiteiten plaatsvinden. HKU Café wordt ondersteund door het Expertisecentrum voor Ondernemerschap. HKU Café presenteert in samenwerking met internetradio-platform Stranded FM: 'Waar Het Schip Strand', een maandelijkse radioshow over makerschap, inspiratie en alles wat hen bezighoudt.

### Swap-dag

Vanuit de CMR is de Swap-dag ontstaan: een dag waarop studenten een kijkje in de keuken van een andere opleiding kunnen nemen. Op 6 april volgden maar liefst 140 eerste- en tweedejaarsstudenten workshops die gegeven werden door derde- en vierdejaarsstudenten. Doel van de dag was elkaar leren kennen, samenwerken en van elkaar leren. De eerste versie was een succes en zal ook in 2019 georganiseerd worden.

## 9 PERSONEEL

HKU ziet goede selectie, loopbaanbegeleiding en scholing van haar medewerkers als een kritische factor in het behalen van haar doelstellingen ten aanzien van kwaliteit en continuïteit. HKU streeft in dit kader naar evenwicht tussen:

- a) vaste en flexibel inzetbare medewerkers en deskundigen;
- b) medewerkers met grotere en medewerkers met kleinere aanstellingen;
- c) generalisten en specialisten.

Alle onderdelen (*schools* en ondersteuning) hebben in meerjarenformatieplannen personele ontwikkelingen in kaart gebracht ten behoeve van een meer evenwichtige - maar ook flexibele - teamvorming. De leidinggevenden hebben de beschikking over actuele en accurate managementinformatie over hun formatie en hun medewerkers.

### Formatie HKU-breed

In de afgelopen jaren is het aandeel vaste arbeid bij HKU gestegen:

- tussen 2016 en 2018 is het aandeel vast gestegen (van 69% naar 72%) en het aandeel flexibel gedaald (van 31% naar 28%)
- de verhouding vast-flexibel binnen de schools was in 2018 61% – 39%
- de verhouding vast-flexibel binnen niet-schools was in 2018 84% – 16%

De ontwikkeling in de formatie naar meer vast is onder andere het gevolg van de effecten van de WWZ (Wet werk en zekerheid) en de Wet DBA (Wet deregulering beoordeling arbeidsrelatie). HKU maakt ook gebruik van uitzendkrachten en detacheringen. Detacheringen komen zeer weinig voor. Uitzendkrachten worden voornamelijk ingezet voor avonddiensten bij de receptie of voor incidentele ziektevervanging (in de ondersteuning).

HKU is in 2018 gaan deelnemen aan Project Buiten, het online platform voor medewerkers van hogescholen. Dit platform biedt projecten en stages aan waarbij op tijdelijke basis talent van andere hogescholen binnengehaald kan worden of een eigen medewerker inspiratie kan opdoen bij andere hogescholen.

### Nieuw functiehuis

De implementatie van het nieuwe functiehuis, met instemming van de CMR, is conform planning afgerond en naar wens verlopen. Per 1 januari 2018 hebben alle medewerkers een functie uit het nieuwe functiehuis toegewezen gekregen. Er zijn zes bezwaren binnengekomen. Hiervan zijn er drie afgehandeld in dialoog met de betreffende leidinggevenden. De speciaal ingerichte bezwarencommissie heeft drie bezwaren in behandeling genomen. De bezwaren op het nieuwe functiehuis zijn allemaal afgehandeld. Eén medewerker heeft besloten zich niet neer te leggen bij het advies van de commissie en het daaruit volgende besluit van het CvB (bezwaar ongegrond) en heeft de gang naar de landelijke bezwarencommissie ingezet. Deze procedure loopt.

### HR2Day

In juni is na een aanbesteding het gunningsbesluit genomen voor een nieuw, geïntegreerd personeels- en salarissysteem. De inrichting en implementatie van HR2Day is daarna ter hand genomen. Met de invoering van HR2Day krijgt HKU de beschikking over één bronsysteem voor al haar medewerkers, zowel in loondienst als externe inhuur. Hiermee wordt aan een belangrijke voorwaarde voor een goede, samenhangende ICT-architectuur voldaan. Deze implementatie leidt niet alleen tot 30% afname in de structurele kosten per jaar, maar ook tot veel betere informatievoorziening en gebruiksgemak voor zowel medewerkers, leidinggevenden als HR-professionals.

HR2Day is in het vierde kwartaal van 2018 geïmplementeerd en per 1 januari 2019 live gegaan. Leidinggevenden en medewerkers kunnen relevante personeelsgegevens nu zelf raadplegen en wijzigen. De komende maanden zullen het systeem en de processen verder geoptimaliseerd en doorontwikkeld worden, zoals het digitale personeelsdossier, het indienen van declaraties en de gesprekscyclus.

### Nieuwe CAO

De landelijke cao-onderhandelingen hebben geleid tot een definitief nieuw akkoord, aansluitend op het oude akkoord. Naast een aantal technische en kleine wijzigingen, zijn op vier thema's nadere afspraken gemaakt: werkdruk, tijdelijke contracten en flexibele arbeid, professionalisering, functiewaardering.

### Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en werkdrukonderzoek

Met draagvlak van de CMR is besloten het 2-jaarlijkse MTO niet in 2018, maar in 2019 te houden. Eind 2018 is in plaats daarvan de aandacht gericht op een verdiepend onderzoek naar werkdruk. De afgelopen drie keer (2012, 2014, 2016) kwam werkdruk niet als kritisch element, maar wel steeds in de top 3 van het MTO terug. Verder geeft de recent uitgevoerde RI&E aanleiding om hierop nader onderzoek te doen. En tot slot worden hogescholen vanuit de nieuwe cao-hbo gevraagd binnen een jaar werkdrukbeleid op te stellen.

De opdracht om een werkdrukonderzoek bij HKU uit te voeren is gegund aan Integron, een partij die veel onderzoeken in het hbo uitvoert, zodat benchmarks mogelijk zijn. De aanpak en inhoud van het onderzoek vinden plaats in nauwe afstemming met de CMR. De onderzoeksresultaten zijn eind van het kalenderjaar opgeleverd. De uitkomsten zullen gedeeld worden met de commissie P&O van de CMR en met de voltallige CMR.

### Ombudsman, vertrouwenspersonen en studentendecanen

De vertrouwenspersonen, de ombudsman en studentendecanen binnen HKU stemmen hun werkzaamheden goed af. Er is periodiek overleg met het College van Bestuur en betrokkenen worden voortdurend verder geschoold en onderhouden een extern netwerk om bij te blijven in hun deskundigheid. De jaarverslagen van de vertrouwenspersonen en de ombudsman worden opgenomen in het sociaal jaarverslag van HKU.

## 10 HUISVESTING, FACILITEITEN EN BEDRIJFSVOERING

### Huisvesting

HKU ziet het centrum van Utrecht als haar 'stadscampus', waarin zij - met alle daar aanwezige grootstedelijke en culturele voorzieningen - op drie locaties kleinschalige en gedifferentieerde huisvesting biedt. De stad als podium voor alle studenten van HKU.

HKU beschikte in 2018 over drie locaties in het centrum van Utrecht:

- Locatie Centrum: de gebouwen van HKU Theater aan het Janskerkhof en HKU Utrechts Conservatorium - waaronder de kleine Beiaardschool die in Amersfoort is gevestigd - aan de Mariaplaats;
- Locatie Oudenoord en Nieuwekade;
- Locatie IBB laan en Pastoe Fabriek.

Het meerjarig onderhoudsplan (MJOP) 2017-2028 voor al onze panden is vastgesteld. Aanbestedingsplichtige onderhoudswerkzaamheden (zoals onderhoud van installaties en verfwerkzaamheden) zijn opgestart.

Bij HKU Utrechts Conservatorium zijn de werkzaamheden afgerond om de Fentener van Vlissingenzaal (inclusief de trekkenzolder) qua apparatuur en brandveiligheid te verbeteren. Ook is de klimaatbeheersing in het K&W-gebouw aangepakt, zodat in alle ruimtes voldoende ventilatie en koeling beschikbaar is.

Er is een projectleider aangesteld en een projectgroep gestart, die in het najaar een meerjarig plan heeft opgeleverd voor de noodzakelijke aanpassingen aan het Akademietheater.

Op locatie Oudenoord is in het eerste halfjaar van 2018 een evaluatie uitgevoerd over de huisvesting. Alle Media-opleidingen hebben inmiddels een duidelijk herkenbaar (fysiek) thuisdomein in het gebouw en daar wordt alle onderwijs (omheen) geprogrammeerd. De noodzakelijke bouwkundige aanpassingen zijn meegenomen in de investeringsbegroting 2019. Daarnaast is er in de zomer gewerkt aan het versterken van het artistieke klimaat op locatie Oudenoord.

Bij de renovatie van Oudenoord 700 is gekozen voor een energiebesparende installatie met warmte- en koude opslag in de bodem. In de afgelopen periode zijn in het kader van duurzaamheid allerlei maatregelen genomen, bijvoorbeeld om energiereductie te kunnen realiseren. Er wordt stadsverwarming gebruikt (in plaats van gas) en warmte uit de ventilatie wordt teruggewonnen.

Een ander voorbeeld is het vervangen van alle hallogeenverlichting door LED-verlichting. Naast een besparing van energie levert dit in de fotostudio ook een veel veiliger werksituatie voor studenten en medewerkers op. HKU doet daarnaast verkennend onderzoek naar de mogelijkheden voor het leggen van zonnepanelen op het dak.

Voor HKU College, dat nu haar thuisbasis heeft op de Nieuwekade, worden de mogelijkheden van een thuisbasis in een 'makersomgeving' op een van de andere locaties onderzocht met als doel implementatie per 1 september 2019 voor ten minste twee jaar.

Voor HKU Theater, gehuisvest in twee panden aan het Janskerkhof, worden de mogelijkheden verkend voor verhuizing naar een andere nieuwe locatie in Utrecht. Rond de zomer van 2019 zal het College van Bestuur een besluit nemen over ofwel het blijven op de huidige locatie Janskerkhof, of over een verhuizing naar een andere locatie.

Voor de zomer zijn de gebouwen aan het Janskerkhof voorzien van het HKU-breed uitgerolde sluitsysteem SALTO.

## Faciliteiten

### ICT

Vlak voor de kerstvakantie in 2017 is een extra backup-voorziening gecreëerd op de locatie IBB voor het netwerk en de concernsystemen van HKU. Daarnaast is hard gewerkt aan het robuuster krijgen van de infrastructuur, waardoor storingen (die nooit volledig kunnen worden voorkomen) een beperktere impact zullen hebben en sneller verholpen kunnen worden.

De vernieuwing van de bekabeling van de locatie Janskerkhof is uitgevoerd en die van de Mariaplaats is gestart.

Het meerjarig investeringsplan en het investeringsplan 2018 worden volgens planning uitgevoerd.

Binnen HKU zijn nieuwe multifunctionals geplaatst binnen het netwerk, toegankelijk via ieders persoonlijke elektronische sleutel.

In april is er een App gelanceerd waarmee onze studenten AV- en ICT-apparatuur kunnen lenen bij één van onze Uitleenbalies (Oudenoord en IBB). De uitleen-App is ontwikkeld door een extern bureau in nauwe samenwerking met onze ICT-medewerkers. Hiermee wordt het reserveren voor alle HKU-studenten makkelijker en toegankelijker en neemt de drukte aan de balies af.

### Werkplaatsen

De werkplaatsen zijn een cruciaal onderdeel van het HKU-onderwijs. De hout- metaal- en decorwerkplaats, fotostudio's, theaters en andere studio's en zalen zijn voor studenten onmisbaar. Onderzoeken door te doen en leren door te maken zijn belangrijke uitgangspunten voor HKU.

De afgelopen jaren is bijzondere aandacht besteed aan de ontwikkeling en vernieuwing van deze faciliteiten. Hierbij lag en ligt het accent op het inbrengen van nieuwe en actuele materialen, tools en technieken en het onderhoud van bestaande nog actuele faciliteiten.

De medewerkers in de werkplaatsen zijn ambachtelijk geschoold en kennen de gereedschappen, materialen en technieken op hun duimpje. Daarnaast zijn ze vaak artistiek onderlegd en leveren ze een inhoudelijke bijdrage aan het onderwijs. Ze gaan discussies aan, leggen uit wat wel en niet kan en dagen studenten uit. Op de locaties is een regulier werkplaatsenoverleg ingericht. Zo wordt het gesprek tussen werkplaatsmedewerkers en studieleiders/docenten verder verdiept.

Met ontwerp bureau CleverFranke zijn door HKU Media en het Expertisecentrum Creatieve Technologie meerjarige afspraken gemaakt over een Sensorlab: participatie in het onderwijs van Media, onderzoek en onderlinge kennisuitwisseling rond met name sensorische techniek en datavisualisatie.

## Bedrijfsvoering

Het College van Bestuur heeft de meerjarige inkoopkalender (2018-2023) vastgesteld. Het inkoopbeleid wordt de komende maanden uitgewerkt.

De Europese aanbesteding van de catering is afgerond. De opdracht is voor minimaal vier jaar gegund aan bedrijfscateraar Appèl bv, die na de zomervakantie de dienstverlening heeft overgenomen van VS-catering. We verwachten een dienstverlener die op professionele wijze deze dienstverlening uitvoert en die ondernemerschap toont in het opzetten van een dienstverlening op de locatie Pastoe (waar nu geen dienstverlening op zit).

Er zijn een Risico-inventarisatie en Evaluatie (Ri&E) uitgevoerd. Zowel fysieke als psychosociale risico's zijn door Human Capital Care beoordeeld. Naar aanleiding hiervan is gesproken met de hiervoor ingestelde tijdelijke commissie van de CMR. Een Plan van Aanpak is opgesteld ter preventie van de geconstateerde risico's.



### Inzetplanning en roostering

In december 2017 is het programma 'Procesontwerp Inzetplanning en Roostering' van start gegaan. Doel is om voor deze twee hoofdprocessen uit de onderwijslogistiek tot een verbeterd planningsproces te komen. Programmaleider is de directeur Onderwijs- en studentzaken. Begeleiding van het proces vindt plaats door BPM, een extern bureau gespecialiseerd op procesontwerp.

### Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)

HKU heeft in 2018 een vervolg gegeven aan de in 2017 ingezette voorbereiding op de invoering van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (per 25 mei 2018). Dit heeft onder andere geleid tot het vaststellen (met instemming van de CMR) van een aangepast privacyreglement, het aanstellen van een functionaris voor de gegevensbescherming, het opstellen van een protocol datalek en de actualisering van interne werkwijzen waar persoonsgegevens mee gemoeid zijn. HKU werkt de komende jaren verder aan continue verbetering van de omgang met persoonsgegevens als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering.



# FEITEN EN CIJFERS 2018

## 1 JAARVERSLAG GOVERNANCE

### Bestuur van HKU

Het bestuur van HKU is ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek en volgt de Branchecode Governance Hogescholen. Het College van Bestuur is belast met het besturen van HKU onder verantwoording aan de Raad van Toezicht. Bij de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgt HKU de wettelijke normen. De hoogte van de bezoldigingen is opgenomen in het financiële gedeelte van dit jaarverslag.

### College van Bestuur

Het College van Bestuur had in 2018 tot 1 oktober de volgende formele samenstelling:

- Jules van de Vijver, voorzitter
- Désirée Majoor, lid en vicevoorzitter

In januari 2018 heeft de Raad van Toezicht besloten Jules van de Vijver, voorzitter van het College van Bestuur, op zijn verzoek zorgverlof te verlenen. Désirée Majoor - zittend vicevoorzitter van het College van Bestuur - werd benoemd als waarnemend voorzitter tot het aantreden van een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur.

Per 1 september 2018 is Roelof Bleker gestart als bestuurder van HKU. Bleker volgt als nieuwe voorzitter van het College van Bestuur van HKU Jules van de Vijver op, die na zeven jaar voorzitterschap in oktober met pensioen is gegaan.

Het College heeft een portefeuilleverdeling opgesteld waarbij de aandachtsgebieden en organisatieonderdelen zijn verdeeld onder de leden van het College. Voor iedere portefeuille is binnen het College van Bestuur een eerste aanspreekpunt en een tweede aanspreekpunt. De portefeuilleverdeling is opgenomen op de website van HKU.

### Raad van Toezicht

In 2018 is de samenstelling van de Raad van Toezicht gewijzigd. Joop Daalmeijer heeft per 1 november 2018 het voorzitterschap van de Raad overgenomen van Marianne Dunnewijk, die de Raad op eigen verzoek heeft verlaten. Marieke Van Schijndel heeft de Raad in oktober verlaten in verband met het aflopen van de maximale zittingstermijn van 8 jaar. Ena Voûte is per 1 november 2018 toegetreden als lid van de Raad.

Leden worden benoemd voor een periode van drie jaar, waarbij herbenoeming tweemaal mogelijk is met een maximale benoemingsduur van acht jaar.

De Raad van Toezicht had in 2018 de volgende samenstelling:

Marianne Dunnewijk (drs.), voorzitter tot 1 november 2018

(lid van 10 december 2014 – 1 november 2018)

- Voorzitter accreditatie panel NVAO

Joop Daalmeijer (MA), voorzitter

(lid vanaf 1 november 2018)

- Lid Raad van Bestuur Vlaams-Nederlands Cultureel Huis deBuren in Brussel
- Voorzitter Raad van Toezicht Free Press Unlimited
- Voorzitter Raad van Bestuur Nationaal Jenevermuseum Schiedam
- Adviseur media Raad voor Cultuur
- Lid Raad van Toezicht Russian Language Media Initiative Warschau
- Lector Vlaams Audiovisueel Fonds voor documentaires
- Bestuurslid fonds cultuurmanagement Universiteit van Antwerpen

Marieke van Schijndel (drs., MBA)

(lid van 20 oktober 2010 – 20 oktober 2018)

- Directeur Museum Catharijneconvent, daarbij tevens bestuurslid Fonds Museum Catharijneconvent en bestuurslid van de Samenwerkende Utrechtse Musea

- Bestuurslid Nationaal Restauratiefonds, daarbij tevens bestuurslid van de Victor de Stuers Stichting en bestuurslid Stichting Aandelen Fondsenbeheer
- Bestuurslid van Stichting Kunst in het Stationsgebied

Gert-Jan van der Vossen (mr., RC)

(lid vanaf 14 juni 2016)

- Organisatieadviseur & tijdelijk bestuurder, verbonden aan Holland Consulting Group
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Yulius voor Geestelijke Gezondheid
- Voorzitter RvC Qurrent Renewables BV
- Vice-voorzitter Raad van Advies Raad voor Rechtsbijstand

Mathieu Weggeman (prof.dr.ir.), plaatsvervangend voorzitter

(lid vanaf 14 juni 2016)

- Hoogleraar organisatiekunde aan de Technische Universiteit Eindhoven
- Lid Raad van Toezicht Sint Lucas - Eindhoven
- Lid Raad van Toezicht Gouverneur Kremers Centrum van het MUMC - Maastricht
- Lid Raad van Toezicht Studium Chorale - Maastricht
- Lid Adviesraad Eindhoven Academy, (Brainport)
- Member Advisory Council GuruScan - Amsterdam
- Member Scientific Board BrainCompass - Rotterdam

Sharon Gesthuizen

(lid vanaf 1 december 2016, benoemd op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad)

- Voorzitter Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang
- Voorzitter AFNL-NOA
- Voorzitter bestuur Festival Classique, Den Haag
- Voorzitter bestuur STROOM, Den Haag
- Eigenaar De Bananenplant (eenmanszaak)
- Jury Anne Vondelingprijs
- Voorzitter adviesraad Levenseindekliniek
- Lid Raad van Advies Sociale Verzekeringsbank (SVB)
- Lid bestuur Stichting Willem Drees-lezing

Ena Voûte (prof.ir.)

(lid vanaf 1 november 2018)

- Hoogleraar en decaan faculteit Industrieel Ontwerpen TU Delft
- Voorzitter VHTO
- Voorzitter Robovalley Foundation
- Voorzitter Energy Endeavour Foundation

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht zijn tevens vermeld op de website van HKU.

### Werkwijze en activiteiten Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2018 vijf maal vergaderd met het College van Bestuur. De frequentie van de vergaderingen is, conform de wens van de Raad uit 2017, verhoogd van vier naar vijf om meer tijd te kunnen besteden aan strategische thema's en om meer gelegenheid tot uitwisseling met het College te hebben.

Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht met de voorzitter van het College van Bestuur regelmatig tussentijds overleg gevoerd. De Raad van Toezicht heeft tweemaal vergaderd met de Centrale Medezeggenschapsraad. Op verzoek van de CMR is in 2018 ook eenmaal informeel overleg geweest tussen een delegatie van de Raad en van de CMR. Zowel de Raad als de CMR vonden dit een waardevol overleg, daarom zal dit informele overleg ook in 2019 weer plaatsvinden.

De Raad van Toezicht van HKU hanteert een vastgesteld toetsingskader dat de leidraad vormt voor haar eigen handelen. De (leden van de) Raad van Toezicht zijn binnen dit kader onafhankelijk.

In het toetsingskader is een aantal aandachtspunten geformuleerd, dat regelmatig aan de orde komt in het overleg met het College van Bestuur. Aan de hand hiervan komt de Raad van Toezicht tot een kritisch oordeel en levert de raad een bijdrage aan de beleidsontwikkeling. De door het College van Bestuur

jaarlijks opgestelde bestuurlijke agenda, kwartaalrapportages en jaarrapportages zijn onderwerp van die toetsing. Ook de wijze waarop het College van Bestuur externe belanghebbenden van de hogeschool bij de beleidsontwikkeling betreft, wordt door de Raad van Toezicht getoetst.

De Raad van Toezicht kende in 2018 geen commissies. Er zijn aandachtsgebieden toegewezen aan elk lid van de Raad, zodat de Raad bij elk onderwerp een advies ontvangt uit de eigen geleding. In december 2018 heeft de Raad besloten om vanaf 2019 een drietal commissies in te stellen: een Auditcommissie, een Remuneratiecommissie en een commissie Onderwijs en Onderzoek.

Ter bespreking van het eigen functioneren en het functioneren van het College van Bestuur vergaderde de Raad van Toezicht in 2018 eenmaal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. In deze vergadering is besloten om een voorzittersoverleg in te voeren ter voorbereiding van de vergaderingen met het College.

Bij verschillende evenementen en activiteiten van HKU waren leden van de Raad van Toezicht aanwezig om ook op een informele manier betrokken te zijn bij HKU. Er waren leden aanwezig bij de managementconferentie, de stakeholdersbijeenkomst in mei, bij examenexposities en de opening van het nieuwe studiejaar in september 2018, waarin Roelof Bleker aan HKU werd voorgesteld. Daarnaast was in het kader van de sollicitatieprocedure voor een nieuwe voorzitter van het College overleg met de leden van de benoemingsadviescommissie (de voorzitter van de CMR en een student) en met een delegatie van medewerkers van HKU.

In 2018 was Gert-Jan van der Vossen als docent betrokken bij de opleidingen "De Nieuwe Toezichthouder" van Ebbinghe (2 dagen) en "Leergang toezichthouden binnen de publieke sector" van de Algemene Bestuursdienst (2 dagen). De Raadsleden hebben in 2018 geen scholing gevolgd.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 goedkeuring verleend aan:

- het algemeen jaarverslag HKU 2017
- het financieel jaarverslag HKU 2017 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de begroting HKU 2019
- het Instellingsplan 2019-2024
- het Plan Kwaliteitsafspraken
- de indeling van HKU conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OC&W.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- het beleid en de algemene gang van zaken binnen (de schools van) HKU, aan de hand van de Bestuurlijke Agenda HKU 2018 en de verantwoordingsrapportages van het College van Bestuur
- thema onderzoek binnen HKU
- thema relatie met omgeving, maatschappelijke opdracht van HKU
- thema risicomangement
- thema onderwijskwaliteit en studenttevredenheid
- het eigen functioneren van de Raad van Toezicht en de afzonderlijke leden
- het functioneren van de afzonderlijke leden en de samenstelling van het College van Bestuur
- strategische positionering van HKU in de regio en in samenwerking met kennispartners
- formuleren van nieuwe thema's voor de vergaderingen in 2019.

## 2 OPLEIDINGENAANBOD

Per 1 september 2018 biedt HKU de volgende bekostigde opleidingen voor geaccrediteerd hoger onderwijs aan. Binnen deze opleidingen worden verschillende *tracks* (afstudeerrichtingen) en opleidingsvormen (voltijd en deeltijd) aangeboden.

30036	Bachelor Creative Media and Game Technologies*
34713	Bachelor Kunst & Techniek **
34739	Bachelor Muziek
34745	Bachelor Docent Theater
34860	Bachelor Theater
34951	Bachelor Kunst & Economie
39100	Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
39110	Bachelor Autonome Beeldende Kunst
39111	Bachelor Vormgeving
39112	Bachelor Docent Muziek
44739	Master Muziek
49114	Master Master of Arts in Fine Art and Design
49117	Master Kunsteducatie
49124	Master Crossover Creativity
49238	Master Interieurarchitectuur
80144	Ad Design

\* eerste instroom per 1-9-2015

\*\* In de bachelor Kunst en Techniek worden sinds 1-9-2015 geen nieuwe inschrijvingen meer opgenomen. De opleidingen zijn in het nieuwe CROHO (Bachelor of Creative Media and Game Technologies) ondergebracht met ingang van 1-9-2015

## 3 KENGETALLEN STUDENTEN

### Aanmeldingen en instroom voor collegejaar 2018/2019:

Opleiding	Aanmeldingen	Instroom*	Percentage Ingestroomd
Bachelor Creative Media and Game Technologies	708	135	19,1%
Bachelor Muziek	1146	159	13,9%
Bachelor Docent Theater	194	18	9,3%
Bachelor Theater	990	56	5,7%
Bachelor Kunst & Economie	412	232	56,3%
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	185	42	22,7%
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	453	46	10,2%
Bachelor Vormgeving	2540	360	14,2%
Bachelor Docent Muziek	99	17	17,2%
Master Muziek	218	35	16,1%
Master Master of Arts in Fine Art and Design	233	27	11,6%
Master Kunsteducatie	31	11	35,5%
Master Crossover Creativity	61	25	41,0%
Master Interieurarchitectuur	55	13	23,6%
Ad Design	32	30	93,8%
<b>Totaal</b>	<b>7357</b>	<b>1206</b>	<b>16,4%</b>

\* Definitie Instroom: Nieuwe inschrijving binnen HKU.

### Instroom in collegejaar 2018/2019 naar vooropleiding:

Opleiding	HAVO	VWO	MBO	Overige Vooropleidingen*	21+ TOETS	Totaal
Ad Design	4		23	1	2	30
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	10	5	5	20	6	46
Bachelor Creative Media and Game Technologies	44	28	55	6	2	135
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	12	4	6	17	3	42
Bachelor Docent Muziek	8	5	1	3		17
Bachelor Docent Theater	4	4	9		1	18
Bachelor Kunst & Economie	130	29	63	8	2	232
Bachelor Muziek	40	39	16	62	2	159
Bachelor Theater	24	15	12	4	1	56
Bachelor Vormgeving	136	54	140	18	12	360
Master Crossover Creativity	1	1	2	21		25
Master Interieurarchitectuur	3	2	2	6		13
Master Kunsteducatie	1			10		11
Master Master of Arts in Fine Art and Design	1			26		27
Master Muziek		2		33		35
<b>Totaal</b>	<b>418</b>	<b>188</b>	<b>334</b>	<b>235</b>	<b>31</b>	<b>1206</b>
<b>Relatief</b>	<b>34,7%</b>	<b>15,6%</b>	<b>27,7%</b>	<b>19,5%</b>	<b>2,6%</b>	

\* Onder Overige Vooropleidingen wordt o.a. Instroom uit het buitenland en uit andere HO-instellingen (hbo en wo) opgenomen.



Inschrijvingen per 1 oktober 2018 totaal:

Opleiding	Totaal Inschrijvingen	Relatief
Ad Design	31	0,8%
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	170	4,2%
Bachelor Creative Media and Game Technologies	435	10,7%
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	179	4,4%
Bachelor Docent Muziek	80	2,0%
Bachelor Docent Theater	70	1,7%
Bachelor Kunst & Economie	756	18,7%
Bachelor Kunst & Techniek	45	1,1%
Bachelor Muziek	561	13,8%
Bachelor Theater	192	4,7%
Bachelor Vormgeving	1230	30,4%
Master Crossover Creativity	40	1,0%
Master Kunsteducatie	42	1,0%
Master Master of Arts in Fine Art and Design	58	1,4%
Master Muziek	142	3,5%
Master Interieurarchitectuur	21	0,5%
<b>Totaal</b>	<b>4052</b>	

Inschrijvingen per 1 oktober 2018 leeftijd:

Opleiding	17 of jonger	18-20	21-24	25-29	30-34	35 of ouder	Totaal
Ad Design		7	23		1		<b>31</b>
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	3	48	81		30	2	<b>170</b>
Bachelor Creative Media and Game Technologies	6	156	205		61	7	<b>435</b>
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	4	51	65		34	7	<b>179</b>
Bachelor Docent Muziek	2	27	38		10	1	<b>80</b>
Bachelor Docent Theater		17	40		11	2	<b>70</b>
Bachelor Kunst & Economie	32	281	354		84	4	<b>756</b>
Bachelor Kunst & Techniek			19		22	4	<b>45</b>
Bachelor Muziek	3	158	275		95	21	<b>561</b>
Bachelor Theater	6	62	94		28	2	<b>192</b>
Bachelor Vormgeving	23	420	606		158	22	<b>1230</b>
Master Crossover Creativity			10		11	5	<b>40</b>
Master Kunsteducatie			3		4	5	<b>42</b>
Master Master of Arts in Fine Art and Design			14		31	3	<b>58</b>
Master Muziek		1	44		66	15	<b>142</b>
Master Interieurarchitectuur			12		6	1	<b>21</b>
<b>Totaal Inschrijvingen</b>	<b>79</b>	<b>1228</b>	<b>1883</b>	<b>652</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>4052</b>
<b>Relatief</b>	<b>2%</b>	<b>30%</b>	<b>46%</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	

Inschrijvingen per 1 oktober 2018 geslacht:

Opleiding	Man	Vrouw	Totaal Inschrijvingen
Ad Design	15	16	31
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	47	123	170
Bachelor Creative Media and Game Technologies	288	147	435
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	33	146	179
Bachelor Docent Muziek	30	50	80
Bachelor Docent Theater	23	47	70
Bachelor Kunst & Economie	217	539	756
Bachelor Kunst & Techniek	32	13	45
Bachelor Muziek	398	163	561
Bachelor Theater	67	125	192
Bachelor Vormgeving	455	775	1230
Master Crossover Creativity	17	23	40
Master Interieurarchitectuur	3	18	21
Master Kunsteducatie	12	30	42
Master Master of Arts in Fine Art and Design	20	38	58
Master Muziek	87	55	142
<b>Totaal Inschrijvingen</b>	<b>1744</b>	<b>2308</b>	<b>4052</b>
Relatief	43%	57%	

Inschrijvingen per 1 oktober 2018 bekostiging:

Opleiding	Bekostigd	Niet Bekostigd	Totaal
Ad Design	29	2	31
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	124	46	170
Bachelor Creative Media and Game Technologies	386	49	435
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	141	38	179
Bachelor Docent Muziek	48	32	80
Bachelor Docent Theater	54	16	70
Bachelor Kunst & Economie	591	165	756
Bachelor Kunst & Techniek		45	45
Bachelor Muziek	389	172	561
Bachelor Theater	138	54	192
Bachelor Vormgeving	1024	206	1230
Master Crossover Creativity	23	17	40
Master Kunsteducatie	13	29	42
Master Master of Arts in Fine Art and Design	37	21	58
Master Muziek	91	51	142
Master Interieurarchitectuur	18	3	21
<b>Totaal</b>	<b>3106</b>	<b>946</b>	<b>4052</b>
<b>Relatief</b>	<b>76,7%</b>	<b>23,3%</b>	

Uitstroom\* in collegejaar 2017/2018:

Opleiding	BSA	Diploma	StuDiestaker	Totaal Uitstroom
Bachelor Creative Media and Game Technologies	27	1	11	39
Bachelor Kunst & Techniek		80	7	87
Bachelor Muziek	27	79	33	139
Bachelor Docent Theater	1	8	2	11
Bachelor Theater	11	32	6	49
Bachelor Kunst & Economie	73	161	43	277
Bachelor Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	13	47	11	71
Bachelor Autonome Beeldende Kunst	5	27	17	49
Bachelor Vormgeving	72	233	71	376
Bachelor Docent Muziek	2	14	3	19
Master Muziek		40	13	53
Master Master of Arts in Fine Art and Design		10	2	12
Master Kunsteducatie		12	6	18
Master Crossover Creativity		16	5	21
Master Interieurarchitectuur		9	3	12
<b>Totaal</b>	<b>231</b>	<b>769</b>	<b>233</b>	<b>1233</b>

\*BSA = afwijzend bindend studieadvies

## 4 INTERNATIONALE MOBILITEIT

Internationale mobiliteit\* uitgaande HKU-studenten per *school* in 2018:

\*Studie, stage, onderzoek/project

<i>School</i>	Aantal
HKU Beeldende Kunst	5
HKU Design	36
HKU Games en Interactie	26
HKU Kunst en Economie	48
HKU Media	28
HKU Muziek en Technologie	18
HKU Theater	27
HKU Utrechts Conservatorium	17
Totaal	205

Internationale mobiliteit HKU-studenten per studieactiviteit in 2018:

	Aantal
Studie	44
Stage	63
Onderzoek/project	98
Totaal	205

Aantal buitenlandse uitwisselingsstudenten per school in 2018:

<i>School</i>	Aantal
HKU Beeldende Kunst	8
HKU Design	3
HKU Games en Interactie	5
HKU Kunst en Economie	6
HKU Media	10
HKU Muziek en Technologie	3
HKU Theater	1
HKU Utrechts Conservatorium	20
Totaal	59

## 5 PROFILERINGSFONDS EN BEURZEN

Het profileringsfonds van HKU ondersteunt studenten die door bijzondere omstandigheden, bestuurszaken, ziekte of vanwege de inrichting van de opleiding niet optimaal hebben kunnen studeren. Alle ingediende aanvragen zijn in 2018 toegekend.

Daarnaast reikte HKU 68 Talentbeurzen uit van € 3.500 per persoon aan studenten die niet afkomstig zijn uit de Europese Economische Ruimte (EER), die daarmee aan HKU kunnen studeren. Tot slot reikte HKU 6 beurzen uit in het kader van het Holland Scholarship aan talentvolle niet-EER studenten die voor het eerst in Nederland studeren.

### Financiële ondersteuning studenten in 2018

<b>Profileringsfonds 2018</b>		
	aantal	bedrag
<b>EER</b>		
bestuursbeurs	188	€ 66.750,50
afstudeersteun wegens ziekte	6	€ 7.265,11
afstudeersteun wegens bijzondere omstandigheden	6	€ 6.224,04
afstudeersteun inrichting opleiding	1	€802,25
<b>totaal</b>	<b>201</b>	<b>€ 81.041,90</b>

<b>NIET-EER - Talentbeurzen</b>		
Opleiding	aantal	bedrag
Bachelor Beeldende Kunst	10	
Masterprogramma Fine Art	13	
Bachelor Muziek	19	
Master Muziek HKU Utrechts Conservatorium	12	
Master Muziek HKU Muziek en Technologie	8	
Masterprogramma Scenography	6	
<b>Totaal</b>	<b>68</b>	<b>€ 238.000,00</b>

Holland Scholarship	6	€ 30.000,00
---------------------	---	-------------

<b>Totaal Profileringsfonds</b>	<b>275</b>	<b>€ 349.041,90</b>
---------------------------------	------------	---------------------

Daarnaast heeft HKU 42 studenten die zich actief hebben ingezet in de medezeggenschap financieel ondersteund.

Reglement Medezeggenschap	42	€ 17.629
---------------------------	----	----------

## 6 LOKET RECHTSBESCHERMING

HKU heeft de rechtsbescherming van studenten ingericht conform de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Het Bestuursbureau functioneert als centraal loket voor alle klachten, bezwaren en beroepen. Beroepen over onderwijsinhoudelijke geschillen worden geheel behandeld door een onafhankelijk College van Beroep voor de Examens. Daarnaast heeft HKU een interne Geschillenregeling voor bezwaren over niet-onderwijsinhoudelijke besluiten van organen van HKU en kent HKU een Klachtenregeling Ongewenst Gedrag. Algemene klachten worden op zorgvuldige wijze behandeld onder toezicht van het College van Bestuur. HKU heeft in 2012 een klokkenluidersregeling vastgesteld conform de Branchecode Governance Hogescholen.

### a. Klachten

In 2018 heeft het College van Bestuur tien klachten van studenten ontvangen. Deze zijn voor behandeling doorverwezen aan de directeur van de betreffende organisatieonderdelen. In 2018 zijn alle tien ingediende klachten op deze manier opgelost.

### b. Ingediende bezwaarschriften bij Geschillenadviescommissie

Overzicht aantal ingediende bezwaarschriften bij geschillenadviescommissie HKU in 2018:

Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke Schikking bereikt	bezwaar niet doorgezet	Advies Geschillenadviescommissie <i>Beroep (on)gegrond verklaard</i>	Advies overgenomen door CvB
6	Bezwaar tegen termijn uitschrijving bij afstuderen	5	1	n.v.t.	n.v.t.

c. College van Beroep voor de Examens

Overzicht aantal ingediende beroepschriften bij College van Beroep voor de Examens HKU in 2018:

School	Beroepen	Bezwaar tegen	Minnelijke Schikking bereikt	Beroep niet doorgezet	Zitting CBE Beroep (on)gegrond/niet ontvankelijk verklaard	Zitting CBHO Beroep (on)gegrond verklaard
HKU Utrechts Conservatorium	4	BSA	4			
	3	niet verlenen vrijstelling	3			
HKU Kunst en Economie	3	BSA	2		1 x ongegrond	
	1	niet goedkeuren vervangingsverzoek		1		
	1	oneens met beoordeling		1		
HKU Media	2	BSA	2			
	1	oneens met beoordeling		1		
	1	geen vrijstelling taaleis	1			
HKU Games en Interactie	1	BSA	1			
	1	oneens met beoordeling		1		
HKU Muziek en Technologie	2	BSA		1	1x niet ontvankelijk	
HKU Beeldende Kunst	2	BSA	1	1		
HKU Theater	1	BSA	1			
HKU Design	1	BSA	1			
<b>Totaal</b>	<b>24</b>		<b>16</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	

In 2017 is tegen uitspraken van het CBE door drie studenten beroep ingediend bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs in Den Haag. Bij de publicatie van het vorige jaarverslag waren de uitspraken hiervan nog niet bekend. Dit is geworden:

- HKU Kunst en Economie CBHO uitspraak: 1 x ongegrond  
1 x gegrond
- HKU Media CBHO uitspraak: 1 x ongegrond

## **7 ONDERZOEK**

HKU had in 2018 de volgende lectoraten:

- Lectoraat Kunst en Professionalisering, Lector: Bart van Rosmalen. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Performatieve Maakprocessen, Lector: Nirav Christophe. Dit lectoraat is in 2018 vanwege het vierjarig bestaan geëvalueerd en verlengd tot 2022.
- Lectoraat Creative Economy, Lector: Elisabetta Lazzaro. Looptijd: 2015-2019.
- Lectoraat Interactive Narrative Design, Lector: Hartmut Könitz. Looptijd: 2015-2019.
- Lectoraat Research in Creative Practices, Lector: Jan IJzermans. Looptijd: 2015-2019.



## **B KENGETALLEN PERSONEEL**

### a. Totaal FTE en personen

#### Totaal fte en totaal aantal

##### medewerkers

per 31-12	2018	2017	Jaar 2016	2015	2014
fte	438,4	426,2	436,7	411,6	394,1
medewerkers	808	783	799	697	658

### b. Aantal en FTE per organisatieonderdeel

Onderdeel/locatie per 31-12	2018	
	Aantal medewerkers	Aantal fte
Back office/stafdiensten	137	112,1
Centrum Janskerkhof / Mariaplaats	43	31,2
Oudenoord/Nieuwekade	28	21,6
IBB-Laan/Pastoe	49	32,8
<b>Sub-totaal</b>	<b>257</b>	<b>197,7</b>
<b>School</b>	<b>Aantal medewerkers</b>	<b>Aantal fte</b>
Kunst en Economie	60	33,4
Beeldende Kunst	70	19,9
Design	49	18,9
Games & Interactie	32	18,8
Media	72	31,4
Muziek & Technologie	49	18,9
Utrechts Conservatorium	119	45,3
Theater	48	21,0
HKU College	9	4,2
Lectoraten/ Exp. Centra	43	28,9
<b>Sub-totaal</b>	<b>551</b>	<b>240,7</b>
<b>Totaal HKU</b>	<b>808</b>	<b>438,4</b>

NB: Het subtotaal van Onderdeel/locatie van 197,7 fte is inclusief 22,5 fte onderwijsgerelateerde werkplaatsmedewerkers op de verschillende locaties.

### c. Leeftijdsopbouw medewerkers

#### Leeftijdsopbouw medewerkers

per 31-12	2018 aantal
Leeftijd	
<=24	15
25-35	164
36-45	224
46-55	247
>=56	158

**TOTALEN** **808**

d. Geslacht

**Verdeling mannen en vrouwen**

per 31-12	<b>2018</b>
Mannen	403
Vrouwen	405
<b>Totaal aantal</b>	<b>808</b>

e. Betrekkingsomvang

**Aantal medewerkers naar betrekkingsomvang  
per 31-12**

Omvang in fte	Man	Vrouw	Totaal
< 0,3	122	103	225
>= 0,3 & < 0,5	75	63	138
>= 0,5 & < 0,7	60	81	141
>= 0,7 & < 1,0	82	122	204
= 1,0	64	36	100
<b>TOTALEN</b>	<b>403</b>	<b>405</b>	<b>808</b>

f. Ziekteverzuim

**Ziekteverzuim in %**

<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
5,8	4,8	3,8	3,5	4,3

g. Gebruik secundaire arbeidsvoorwaarden

De belangrijkste secundaire arbeidsvoorwaarden binnen HKU zijn:

- Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer
- Fiscale salderingsregeling reiskosten woon-werkverkeer
- Fietsregeling
- Gedeeltelijk betaald ouderschapsverlof
- Uitgebreide scholingsmogelijkheden
- Diverse collectieve verzekeringen

Reiskostenvergoeding:

Totale kosten woon-werkverkeer: € 692.037

Salderingsregeling woon-werkverkeer, aantal deelnemers: 432

Fietsregeling: aantal deelnemers: 67

Ouderschapsverlof, aantal deelnemers: 20

## 9 HUISVESTING

Het onderwijs en onderzoek van HKU werd in 2018 in de volgende gebouwen verzorgd:

Locatie	plaats	Schools/Onderdeel	Huur, Eigendom of Bruikleen	bruto vloer- oppervlak in m <sup>2</sup>	netto functioneel oppervlak in m <sup>2</sup>
IBB-laan 50	Utrecht	HKU Design HKU Muziek en Technologie HKU Games en Interactie	E	12839	9113
Mariaplaats 27	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4494	2519
Mariaplaats 28	Utrecht	HKU Utrechts Conservatorium	E	4038	2324
Belgenmonument	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	25	25
Grote Spui 9 en 11	Amersfoort	HKU Utrechts Conservatorium	H	550	383
Janskerkhof 17	Utrecht	HKU Theater	E	2529	1755
Janskerkhof 18	Utrecht	HKU Theater	E	1061	698
Janskerkhof 4	Utrecht	HKU Theater	E	111	59
Janskerkhof 4a	Utrecht	HKU Theater Academiëgalerie	E	1577	1234
Jansveld 25	Utrecht	HKU Theater	H	83	83
Koningsweg 2 (hal 3)	Utrecht	HKU Theater HKU Beeldende Kunst HKU Design	H	945	802
Oudenoord 700	Utrecht	HKU Kunst en Economie HKU Media	E	11620	7727
Pastoe Fabriek	Utrecht	HKU Beeldende Kunst HKU Theater	H	7110	5462
Nieuwekade 1	Utrecht	HKU Kunst en Economie College van Bestuur, Expertisecentra, Lectoraten, Backoffice	H	5517	4772
<b>Totaal</b>				<b>62.339</b>	<b>43.761</b>

## 10 FELLOWS

HKU-*fellows*: nationale en internationale experts op het gebied van de kunsten, media en creatieve industrie die door hun verbintenis aan HKU studenten en medewerkers van HKU op hun eigen wijze inspireren.

De fellows van HKU vormen een brug tussen HKU en het werkveld. Een fellow wordt benoemd voor een periode van drie jaar en ontvangt een budget van € 5.000 om naar eigen inzicht te besteden met het oog op het doel van het fellowship. Op dit moment kent HKU vier fellows:

- Erik-Jan de Boer
- Michael Dudok de Wit
- Floris Kaayk
- Janny Rodermond

HKU heeft vijf honorary fellows:

- Edwin Jacobs
- Tania Kross
- Jeroen van Mastrigt-Ide
- Janwillem Schrofer
- Roland Spekle

## 11 PRIJSWINNAARS 2018

<https://www.hku.nl/web/show/id=54541>

zie voor actuele 'prijzenkast' <https://www.hku.nl/BeleefHKU/HKUwinnaars.htm>

# FINANCIËN HKU 2018

# 1 FINANCIËLE KERNGEGEVENS

Balans per 31 december 2018 na resultaatbestemming

ACTIVA	31 december 2018 €	31 december 2017 €
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	37.234.311	39.219.430
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>37.234.311</b>	<b>39.219.430</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Voorraden	0	0
Vorderingen	1.402.993	1.420.508
Liquide middelen	16.017.937	12.621.571
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>17.420.930</b>	<b>14.042.079</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>54.655.241</b>	<b>53.261.509</b>
<b>PASSIVA</b>		
	<b>31 december 2018 €</b>	<b>31 december 2017 €</b>
Eigen vermogen	26.184.835	24.865.915
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>26.184.835</b>	<b>24.865.915</b>
Voorzieningen	2.750.581	1.702.351
Langlopende schulden	16.500.000	17.166.667
Kortlopende schulden	9.219.825	9.526.576
<b>Totaal passiva</b>	<b>54.655.241</b>	<b>53.261.509</b>

## Staat van baten en lasten 2018

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
<b>baten</b>			
Rijksbijdragen	46.017.793	43.838.585	43.443.460
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	177.545	210.975	109.359
College-, cursus-, les- en examengelden	8.713.162	8.583.549	8.700.173
Baten werk in opdracht van derden	933.168	916.810	905.128
Overige baten	466.160	357.250	633.598
<b>Totaal baten</b>	<b>56.307.829</b>	<b>53.907.169</b>	<b>53.791.718</b>
<b>lasten</b>			
Personele lasten	38.058.612	37.756.995	37.063.749
Afschrijvingen	2.855.914	2.825.851	2.511.257
Huisvestingslasten	5.990.508	6.476.500	6.809.422
Overige lasten	7.611.683	8.064.920	7.733.273
<b>Totaal lasten</b>	<b>54.516.717</b>	<b>55.124.266</b>	<b>54.117.701</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.791.112</b>	<b>-1.217.097</b>	<b>-325.983</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-472.192</b>	<b>-486.372</b>	<b>-504.361</b>
<b>Resultaat</b>	<b>1.318.920</b>	<b>-1.703.469</b>	<b>-830.344</b>
<b>Resultaat buitengewone bedrijfsvoering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>1.318.920</b>	<b>-1.703.469</b>	<b>-830.344</b>

## 2 DE RESULTAATONTWIKKELING 2018 IN HOOFDLIJNEN

Het resultaat over 2018 is met een positief resultaat van € 1,3 mln. uitgekomen op een saldo dat € 3,0 mln. hoger is dan begroot. In hoofdlijnen kan deze afwijking als volgt worden verklaard:

- De Rijksbijdragen over 2018 zijn € 2,2 mln. hoger dan begroot met name door een bijstelling van de bekostiging per student ('de referentieraming') en de verwerking van de loon- en prijscompensatie naar aanleiding van de Voorjaarsnota van 2018. Deze bijstellingen zijn pas medio 2018 bekend geworden.
- De Collegegelden zijn hoger uitgevallen dan begroot, in totaal € 0,1 mln. Het aantal studenten is licht hoger dan geraamd en er zijn relatief meer studenten die het (hogere) instellingstarief betalen.
- De inkomsten uit Subsidies was € 0,2 mln. lager dan geraamd. Daartegenover staan wel andere diverse opbrengsten die € 0,3 mln. hoger zijn.
- De Personele lasten zijn € 0,2 mln. hoger uitgevallen dan begroot. Dit komt vooral door een dotatie van € 0,8 aan de voorzieningen ouderenregelingen in 2018 als gevolg van een andere rekenmethodiek waarbij niet alleen huidige deelnemers, maar ook potentiële deelnemers in de berekening zijn opgenomen. De gemiddelde loonkosten per fte komen 2% lager uit dan begroot wat € 0,6 mln. minder kosten heeft opgeleverd. Het aantal fte's (inclusief gastdocenten) lag op het niveau van de begroting.
- De afschrijvingslasten alsmede de huisvestingslasten zijn nagenoeg op het niveau van de begroting.

- De huisvestingslasten zijn € 0,5 mln. lager dan begroot door een vrijval van de onderhoudsvoorziening van €0,6 mln. Een deel van het gepland onderhoud blijkt niet noodzakelijk te zijn of kan goedkoper worden uitgevoerd zonder aan de kwalitatieve uitgangspunten te tornen.
- De overige lasten zijn € 0,4 mln. lager dan begroot. Dit verschil is beduidend kleiner dan voorgaande jaren.
- Op de totale lastenbegroting is daarmee (afgerond) € 0,6 mln. overschot. De baten zijn per saldo € 2,4 mln. hoger zodat het resultaat opgeteld €3,0 mln. hoger is dan begroot.

### Het genormaliseerde resultaat over 2018

In de begroting over 2018 is uitgegaan van extra bestedingen ten laste van de bestemmingsreserves van € 1,7 mln. waardoor per saldo een negatief resultaat is begroot van € 1,7 mln.

De gerealiseerde bestedingen ten laste van de bestemmingsreserves zijn gelijk aan de begroting. Dit betekent dat het volledige resultaat *verschil* met de begroting van € 3,0 mln. aan de reguliere bedrijfsvoering is toe te schrijven.

## 3 PLANNING & CONTROL EN BUDGETBEHEER

### Planning en Control

Jaarlijks besteedt HKU veel aandacht aan de begrotingsopstelling. Daarvoor is een realistische financiële planning de grondslag. Voorafgaand aan de jaarlijkse begrotingsopstelling worden op basis van het lopende Instellingsplan en het daaruit voortvloeiende Jaarplan HKU in de Kaderbrief de beleidsmatige en financiële uitgangspunten voor het komende jaar vastgesteld. De Kaderbrief wordt ter instemming aan de Centrale Medezeggenschapsraad voorgelegd.

De financiële planning-en-controlcyclus bestaat vervolgens, naast de jaarlijkse begrotingsopstelling en budgettoewijzing, de eindverantwoording in de financiële jaarverslaglegging en de opstelling van het financieel meerjarenperspectief, uit actief budgetbeheer.

De realisatie wordt periodiek geëvalueerd ten opzichte van de toegewezen budgetten. Hierbij wordt door de budgethouders verantwoording afgelegd over (mogelijke) verschillen tussen de toegewezen budgetten en de (tussentijdse) budgetrealisatie.

### Budgetbeheer

De middelen worden jaarlijks toegewezen via de begroting. Hierbij wordt gewerkt met een systematiek van toewijzing op grond van de uitvoering van activiteiten uit het jaarplan. Dit stelt het College van Bestuur in staat nadrukkelijk inhoudelijk te sturen op beleidsprioriteiten die vervolgens in de planning- en controlgesprekken aan de orde komen.

Tweemaal per jaar heeft het College van Bestuur met de directeuren een formeel moment (de planning- en controlgesprekken) waarop stilgestaan wordt bij de voortgang en verdere ontwikkeling van (voorgenomen) activiteiten en de financiële consequenties hiervan in verhouding tot de in de begroting toegekende budgetten. Bij significante budgetverschillen worden tussen het College van Bestuur en de betreffende directeur concrete afspraken gemaakt over de aanpak van die verschillen. Aanvullend op de bestuurlijke planning- en controlgesprekken voert de afdeling Financiën, Kwaliteit & Control tussentijds operationele planning- en controlgesprekken met de budgethouders/directeuren.

Bij de planning- en controlgesprekken wordt - in ruime zin - aandacht besteed aan de uitvoering van de jaarplannen, inclusief belangrijke onderwerpen op het gebied van HRM. Hierin komen belangrijke (strategische) aandachtspunten aan de orde als kwaliteitszorg binnen de organisatie, professionalisering van medewerkers en organisatieontwikkeling.



## 4 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in het gevoerde en toekomstige beleid en de gevolgen daarvan voor de financiële positie. HKU stelt jaarlijks, als onderdeel van de P&C-cyclus een begroting op voor het aankomende jaar inclusief een meerjarenraming waarmee HKU inzicht krijgt in de te verwachten financiële exploitatie in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie.

De Raad van Toezicht heeft de begroting 2019 goedgekeurd voorafgaande aan het kalenderjaar.

De continuïteitsparagraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (meerjarenontwikkelingen) in hoofdstuk 4.1 en de Overige Rapportages (risicomanagement) in hoofdstuk 4.2.

Het verslag van de Raad van Toezicht is voorin dit jaarverslag opgenomen.

### 4.1 Gegevensset

De meerjarenraming behelst de jaren 2019 (op basis van de begroting 2019) tot en met 2021.

De waarderingsgrondslagen die voor de meerjarenraming worden gehanteerd, zijn dezelfde als die in de jaarrekening 2018 zijn gehanteerd.

De meerjarenprognose is gebaseerd op de standaardindeling van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

De meerjarenbegroting gaat uit van de werkelijke balansposities ultimo 2018 en het werkelijke resultaat over 2018.

#### 4.1.1 Verwachte meerjarenontwikkeling van formatie en studenten

Verachte ontwikkeling van formatie en studenten	realisatie	prognose		
	2018	2019	2020	2021
<b>Personele bezetting in fte</b>	<b>457</b>	<b>488</b>	<b>488</b>	<b>488</b>
- Onderwijs en onderzoek	268	289	289	289
- Ondersteunend personeel	168	179	179	179
- Bestuur en directie	21	21	21	21
<b>Onderwijzend personeel/Totaal fte</b>	<b>58,7%</b>	<b>59,1%</b>	<b>59,1%</b>	<b>59,1%</b>
<b>Aantal ingeschreven studenten</b>	<b>4.050</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>

Toelichting op de kengetallen:

De formatie Onderwijs & Onderzoek betreft vaste en flexibele formatie die werkzaam is in de Schools, de werkplaatsen, lectoraten en expertisecentra. Onder bestuur & directie is opgenomen het College van Bestuur en de directeuren van de organisatieonderdelen van HKU. De overige formatie betreft vaste en flexibele formatie in ondersteunende functies en medezeggenschap. HKU heeft de afgelopen jaren extra investeringen gerealiseerd in onderwijskwaliteit. De extra uitgaven komen, vooruitlopend op de opbrengsten van het studievoorschot vanaf 2018, ten goede aan het onderwijs en is voor een groot deel terug te vinden in de verhoging van de onderwijsformatie vanaf 2015. De studievoorschotmiddelen die in 2018 zijn ontvangen zijn dan ook aangewend om deze verhoging van de onderwijsformatie mede mee te financieren.

HKU beoogt het aantal van 4.000 studenten voor de komende jaren stabiel te houden, binnen een bandbreedte van enkele procenten als gevolg van normale jaarlijkse fluctuaties. De onderlinge verdeling tussen de verschillende opleidingen van HKU zal daarbij slechts licht variëren als gevolg van de permanente doorontwikkeling van ons onderwijsaanbod.

De totale formatie stijgt in 2019 met ca. 30 fte en blijft vervolgens stabiel. In meerjarig perspectief wordt beoogd de verhouding tussen onderwijzend en onderzoekend personeel en ondersteunend personeel in een goed werkende balans tot elkaar te houden.

#### 4.1.2 Verwachte meerjarenontwikkeling van de staat van baten en lasten

HKU heeft in het verleden een gunstig eigen vermogen opgebouwd. Vanaf 2015 wordt een deel van het surplus in het eigen vermogen op een verantwoorde manier ingezet ter verbetering van de onderwijskwaliteit en de faciliteiten. Deze aanwending wordt gerealiseerd in aanvulling op de (structurele) aanwending van middelen in het kader van de reguliere bedrijfsvoering.

Vanuit een verantwoord financieel beheer maakt HKU een onderscheid tussen (structurele) activiteiten die worden uitgevoerd en gefinancierd in het kader van de reguliere bedrijfsvoering en activiteiten die buiten de reguliere bedrijfsvoering worden uitgevoerd.

De verwachte meerjarenontwikkeling 2019 – 2021 van de staat van baten en lasten (x € 1.000)

	Begroting 2019	Raming 2020	Raming 2021
<b>Baten</b>			
Rijksbijdrage OCW	47.080	47.373	48.764
Overige overheidsbijdragen en subsidies	189	189	189
College, cursus, les en ex. gelden	8.082	8.082	8.082
Baten werk in opdracht van derden	959	959	959
Overige Baten	225	285	285
<b>Totaal Baten</b>	<b>56.535</b>	<b>56.888</b>	<b>58.279</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	41.247	41.247	41.247
Afschrijvingen	2.849	2.705	2.855
Huisvestingslasten	6.569	6.569	6.569
Overige lasten	8.154	8.154	8.154
<b>Totaal lasten</b>	<b>58.818</b>	<b>58.675</b>	<b>58.825</b>
<b>Saldo Fin. Baten en lasten</b>	<b>-397</b>	<b>-359</b>	<b>-344</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-2.680</b>	<b>-2.146</b>	<b>-890</b>
<i>Te financieren uit</i>			
Onttrekking uit bestemmingsreserves	2.680	1.560	1.777
<b>Operationeel saldo</b>		<b>-586</b>	<b>887</b>

#### Onderbouwing van de gepresenteerde cijfers

- De rijksbijdrage en OCW-subsidies zijn berekend aan de hand van de eerder gepresenteerde aannames over studentenaantallen HKU en op de meerjarenvooruitzichten.  
De rijksbijdrage en Collegegelden zijn als uitgangspunt gebaseerd op de per ultimo 2018 bekende meerjarencijfers zoals die waren opgenomen in de Rijksbegroting 2019 en de daarbij horende openbare beschikbare stukken. In deze raming is vanaf 2020 geen rekening gehouden met een jaarlijkse compensatie voor loon- en prijsontwikkeling.
- De overige overheidsbijdragen en –subsidies zijn voor 2020 en 2021 gebaseerd op de begroting 2019. Dit geldt ook voor de post Baten werk in opdracht van derden.
- De cursusgelden zijn geraamd met als uitgangspunt de begroting 2019.  
De collegegelden zijn geraamd in overeenstemming met de geraamde aantallen ingeschreven studenten. Daarbij wordt op basis van historische gegevens een inschatting gemaakt over het aantal studenten dat collegegeld betaalt. Het collegegeldtarief is gebaseerd op de door het ministerie gecommuniceerde hoogte van het collegegeld. Het instellingsgebonden tarief (voor onbekostigde studenten) wordt periodiek vastgesteld. Als ijkpunt voor de hoogte van het instellingsgebonden collegegeld geldt het bekostigingsbedrag vermeerderd met het wettelijk collegegeld.
- De opgenomen personeelslasten zijn gebaseerd op de begroting 2019. De loonstijgingen vanuit de cao 2018-2020 is hierin meegenomen voor het deel 2019, maar niet voor later jaren aangezien ook de bijbehorende looncompensatie niet is verwerkt in de baten.
- De afschrijvingslasten zijn gebaseerd op de gerealiseerde investeringen t/m 2018 (voor de begroting 2019) en de geplande investeringen in de jaren 2020 en 2021. De afschrijvingslasten die voortvloeien uit het herhuisvestingsprogramma 2015-2017 worden grotendeels gedekt uit de bestemmingsreserve.

De afschrijvingslasten voor roerende goederen zijn opgenomen op grond van het actuele bestand van roerende goederen en de geplande investeringen resp. investeringsruimte.

Een deel van deze investeringen wordt eveneens gedekt uit de bestemmingsreserves.  
Voor de bepaling van de afschrijvingskosten is uitgegaan van het vigerende afschrijvingsregime.

- De huisvestingslasten en overige lasten zijn gebaseerd op de begroting 2019.

### 4.1.3 Verwachte meerjarenontwikkeling van de bestemmingsreserves

Het verwachte verloop van de bestemmingsreserves is als volgt weer te geven (x € 1.000).

	31 dec. 2018	Mutaties 2019	31 dec. 2019	Mutaties 2020	31 dec. 2020	Mutaties 2021	31 dec. 2021
<b>Bestemmingsreserves</b>							
Legaten en schenkingen	42	pm	42	pm	42	pm	42
Egalisatie herhuisvesting 2015-2017	7.529	-1.129	6.400	-1.027	5.373	-1.027	4.345
<b>Herhuisvesting</b>	<b>7.529</b>	<b>-1.129</b>	<b>6.400</b>	<b>-1.027</b>	<b>5.373</b>	<b>-1.027</b>	<b>4.345</b>
Algemeen flankerend beleid	3.133	-1.191	1.942	-450	1.492	-750	742
Vernieuwingsvraag	318	-50	268	-50	218		218
Professionalisering	272	-250	22	-22			
Onderzoek en ontwikkeling	70	-60	10	-10			
<b>Totaal flankerend beleid</b>	<b>3.793</b>	<b>-1.551</b>	<b>2.242</b>	<b>-532</b>	<b>1.710</b>	<b>-750</b>	<b>960</b>
<b>Totaal algemeen</b>	<b>11.364</b>	<b>-2.680</b>	<b>8.685</b>	<b>-1.560</b>	<b>7.125</b>	<b>-1.777</b>	<b>5.348</b>

Naast bestemmingsreserves uit hoofde van legaten en schenkingen heeft HKU twee bestemmingsreserves:

Vanuit de bestemmingsreserve Egalisatie herhuisvesting 2015-2017 worden de afschrijvingslasten gedekt van een groot deel van de investeringsuitgaven die gedaan zijn in het kader van de herhuisvesting. Hiermee wordt bereikt dat de herhuisvesting niet ten laste gaat van de reguliere exploitatie en dat het ruime eigen vermogen wordt verminderd. Het grootste deel van deze bestemmingsreserve wordt binnen 10 jaar aangewend.

De bestemmingsreserve Flankerend Beleid is gevormd om incidentele en majeure beleidsdoelstellingen voornamelijk op het gebied van innovatie, nieuwe opleidingen, onderwijslogistiek en de ICT-organisatie te financieren zonder dat dit ten laste van de jaarlijkse reguliere exploitatie gaat.

HKU vereenvoudigt in de jaarrekening over 2018 de onderverdeling van deze bestemmingsreserve. Het inmiddels vastgestelde Instellingsplan is immers in voldoende mate richtinggevend om de bestemmingsreserves die ondersteunend zijn aan de realisatie van de ambities uit dit plan niet meer apart te benoemen.

Het resultaat over 2018 en de vermogenspositie ultimo 2018 maakt de vorming van een licht hogere bestemmingsreserve mogelijk waarmee er, conform de meerjarenprognose, voldoende middelen beschikbaar zijn om de beleidsambities in de voorliggende periode van het Instellingsplan te financieren.

### 4.1.4 Verwachte meerjarenontwikkeling van de balans

Op basis van het beleid van HKU dat is vastgelegd in het instellingsplan, het Jaarplan HKU en externe ontwikkelingen verwachten wij dat de balans van HKU zich als volgt zal ontwikkelen (x €1.000)

	Ultimo 2018	mutaties 2019	Ultimo 2019	mutaties 2020	Ultimo 2020	mutaties 2021	Ultimo 2021
Materiële vaste activa	37.234	-1.884	35.351	-740	34.611	-890	33.721
Vorderingen	1.403		1.403		1.403		1.403
Liquide middelen	16.980	-1.463	15.517	-2.072	13.445	-667	12.778
<b>Activa Totaal</b>	<b>55.617</b>	<b>-3.347</b>	<b>52.271</b>	<b>-2.812</b>	<b>49.459</b>	<b>-1.557</b>	<b>47.902</b>
Eigen vermogen							
Algemene reserves	15.788		15.788	-586	15.202	887	16.089
Bestemmingsreserves	11.359	-2.680	8.680	-1.560	7.120	-1.777	5.343
<b>Eigen vermogen Totaal</b>	<b>27.147</b>	<b>-2.680</b>	<b>24.467</b>	<b>-2.146</b>	<b>22.322</b>	<b>-890</b>	<b>21.432</b>
Voorzieningen	2.751		2.751		2.751		2.751
Kortlopende schulden	9.220		9.220		9.220		9.220
Langlopende schulden	16.500	-667	15.833	-667	15.167	-667	14.500
<b>Passiva Totaal</b>	<b>55.617</b>	<b>-3.347</b>	<b>52.271</b>	<b>-2.812</b>	<b>49.459</b>	<b>-1.557</b>	<b>47.902</b>

Kengetallen m.b.t. de balans per 31 december 2018 t/m 2021:

	Ultimo 2018	Ultimo 2019	Ultimo 2020	Ultimo 2021
Solvabiliteit	48,8%	46,8%	45,1%	44,7%
Solvabiliteit 2: Solvabiliteit 2 (incl voorzieningen)	53,8%	52,1%	50,7%	50,5%
Acid test Ratio: Acid test ratio	1,99	1,84	1,61	1,54
Duurzame solvabiliteit: Duurzame Solvabiliteit (excl. voorzieningen en bestemmingsreserves)	35,7%	36,2%	35,9%	37,8%
Duurzame Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen en excl. bestemmingsreserves)	41,9%	42,5%	42,4%	44,3%

#### De solvabiliteitsontwikkeling

De solvabiliteit II (incl. voorzieningen) per 31 december 2018 komt uit op 53,8%. De solvabiliteit neemt in de komende jaren geleidelijk af door de aanwending van de bestemmingsreserve ter financiering van de afschrijvingslasten die voortkomen uit het herhuisvestingsprogramma 2015-2017. Indien deze post buiten beschouwing wordt gelaten komt de solvabiliteit uit op 41,9% (in bovenstaand overzicht verwoord als 'duurzame solvabiliteit') en zal zich in de komende jaren licht positief ontwikkelen, met name als gevolg van de aflossingen op de langlopende leningen.

#### Acid test ratio

De betaalbaarheid van de schulden op korte termijn vertaalt zich in de acid test ratio. Per 31 december 2018 komt de acid test ratio uit op 1,99. Voor de komende 3 jaar ligt de ratio ruim boven de minimumnorm van 1,0 (o.b.v. vorderingen + liquiditeit / kortlopende schulden) per ultimo van jaar T en blijft binnen de door het College van Bestuur gehanteerde bandbreedte van 1,0 – 2,0.

#### 4.1.5 Verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom

De in de vorige hoofdstukken beschreven ontwikkelingen (exclusief de aanwending van de bestemmingsreserves) leiden tot een verwachte meerjarenontwikkeling van de kasstroom die als volgt is te specificeren (x € 1.000):

	raming 2019	raming 2020	raming 2021
<b>Resultaat</b>	<b>-2.680</b>	<b>-2.146</b>	<b>-890</b>
<b>Aanpassingen voor:</b>			
- afschrijvingen	2.849	2.705	2.855
- dotatie voorzieningen	1.735	1.735	1.735
- onttrekking voorzieningen	-1.735	-1.735	-1.735
- vorderingen			
- schulden			
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2.849</b>	<b>2.705</b>	<b>2.855</b>
Investerings in materiële vaste activa	-965	-1.965	-1.965
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-965</b>	<b>-1.965</b>	<b>-1.965</b>
Aflossing langlopende schulden	-667	-667	-667
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-667</b>	<b>-667</b>	<b>-667</b>
<b>Netto kasstroom</b>	<b>-1.463</b>	<b>-2.072</b>	<b>-667</b>
<b>Saldo liquide middelen</b>	<b>15.517</b>	<b>13.445</b>	<b>12.778</b>
<b>DSCR</b>	<b>0,53</b>	<b>0,89</b>	<b>2,28</b>
<b>Interest</b>	<b>397</b>	<b>359</b>	<b>344</b>
<b>Rentelasten</b>	<b>399</b>	<b>362</b>	<b>347</b>

#### De Debt-Service Coverage Ratio (DSCR)

De DSCR zet het bedrijfsresultaat af tegen de rente- en aflossingsverplichtingen en geeft daarmee aan of er voldoende operationele kasstroom is om de rente- en aflossingsverplichting te kunnen voldoen. De BNG hanteert voor de langlopende leningen van HKU een DSCR-norm van minimaal 1,2. In de jaren 2019 en 2020 wordt deze streefwaarde tijdelijk niet bereikt door de voorfinanciering van de uitgaven in het kader van de kwaliteitsafspraken. Gezien de gezonde solvabiliteit en liquiditeit van HKU acht HKU deze tijdelijk lagere DSCR verantwoord. Dit is ook op deze wijze besproken met de BNG.

## 4.2 Overige rapportages

### Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Risicomangement is onderdeel van de planning & control-cyclus. Dat betekent dat in de planning nadrukkelijk aandacht wordt besteed aan de risico's die het realiseren van de plannen en doelstellingen in gevaar zouden kunnen brengen. Deze risico's kunnen afkomstig zijn van zowel externe als interne ontwikkelingen. Dit gebeurt in de jaarplannen van de onderdelen en in de planning- & controlgesprekken met het bestuur. Indien noodzakelijk en mogelijk worden mitigerende maatregelen getroffen om de kans of de impact van het optreden van een risico te verkleinen. Vervolgens wordt in de verantwoording over de realisatie van de plannen en de planning & controlgesprekken wederom stilgestaan bij de risico's. Het planning- & controlesysteem van HKU bestrijkt zowel de integrale bedrijfsvoering als de monitoring van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek van HKU vastgelegd in kwaliteitsbeleid.

HKU is een stabiele onderwijsinstelling met een herkenbaar profiel in de kunsten en media. Zowel de jaarlijkse instroom van nieuwe studenten als het studiesucces van onze studenten is constant en goed te noemen. De faciliteiten van HKU zijn op orde en de docenten van HKU hebben doorgaans een grote binding met de praktijk. Het fundament van HKU is daarmee goed te noemen. Het werkveld in de creatieve sector ontwikkelt zich snel en de maatschappelijke dynamiek ten aanzien van kunsten en media is aanzienlijk. HKU maakt vanzelfsprekend deel uit van deze dynamiek. In het Instellingsplan en in de jaarplannen van de onderdelen is dit nader uitgewerkt. Het maken van keuzes ten aanzien van de koers van de organisatie brengt per definitie risico's mee maar wij zien deze koers ook als belangrijke beheersmaatregel ten aanzien van onvoorziene ontwikkelingen.

Mede op basis van bovengenoemde ontwikkelingen zijn onderstaande risico's en bijbehorende maatregelen in kaart gebracht.

### Belangrijkste risico's en onzekerheden

#### Instream van studenten

Hogescholen werken altijd met de onzekerheid over de studentenaantallen en dus met de hoogte van de Rijksbijdrage. Oorzaken zijn onder andere demografische ontwikkelingen, studievoorkeuren (mede) als gevolg van arbeidsmarkt ontwikkelingen, instellingsreputatie, specifieke regionale demografische ontwikkeling of verandering in (inter-)nationale mobiliteit van studenten.

HKU heeft een vrij stabiele instroom van studenten. Voor de meeste opleidingen melden zich meer potentiële studenten aan dan er beschikbare plaatsen zijn. Toelating geschiedt veelal op basis van selectie. Dat betekent echter nog niet dat de student zich ook daadwerkelijk inschrijft, aangezien studenten zich vaak voor meerdere studies bij meerdere instellingen aanmelden. Deze trend lijkt verder toe te nemen. Dit kan tot fluctuaties leiden die op opleidingsniveau significant kunnen zijn; op instellingsniveau is het risico van fluctuerende instroom beperkt.

Niet iedere student die zich inschrijft brengt voor zijn volledige studieduur bekostiging mee. Een aantal studenten zijn in het geheel niet (meer) bekostigd door bijvoorbeeld eerdere studies. De studentgebonden financiering is ongeveer de helft van de inkomsten van HKU, waarmee de bekostigingsgraad van de studenten voor HKU een belangrijke factor is. HKU mag echter niet selecteren op het al dan niet bekostigd zijn van studenten, waardoor de bekostigingsgraad een financieringsrisico is, vooral als ontwikkeling op middellange termijn.

#### Rijksbijdrage

De bekostiging vanuit de Rijksbijdrage is verreweg de belangrijkste inkomstenpost.

Het grootste financiële risico zit in de onvoorspelbaarheid van de bekostiging door (financiële) maatregelen die zich voor kunnen doen. Het gaat hierbij dan vooral om de mogelijke doorwerking van maatregelen op het gebied van de directe bekostigingstoewijzing. Overigens kunnen deze maatregelen zowel positief als negatief uitpakken.

Op 9 april 2018 is een akkoord gesloten tussen de Minister van OCW en de Vereniging Hogescholen. In dit akkoord zijn afspraken gemaakt omtrent de zogenaamde 'kwaliteitsafspraken'. Hogescholen maken (individueel) voor de periode 2019-2024 met instemming van de Medezeggenschap afspraken over de besteding van de studievoorschotgelden, gericht op de verbetering van de onderwijskwaliteit (alsmede de continuering van de voorinvestering die de hogescholen daarop hebben gedaan vanaf 2015). Een vooralsnog beperkt deel van deze middelen wordt slechts toegewezen aan de hogescholen indien toetsing van de afspraken door de NVAO tot een positief oordeel heeft geleid. Het totaal van de studievoorschotmiddelen kan oplopen tot ruim 10% van de rijksbijdragen in 2024. Doordat de besteding van deze middelen aan langjarige doelstellingen wordt gekoppeld neemt de flexibiliteit van interne allocatie van de totale lumpsumbekostiging in relatieve zin af.

Overige vermeldenswaardige risico's zitten in de uitwerking van het al dan niet compenseren van loon- en prijsstijgingen in de vorm van prijs- en loonbijstellingen in de hoogte van de bekostigings-niveaus.

#### Huisvesting

Voor wat betreft de huisvestingslasten is het risico van onverwacht (groot) instandhoudingsonderhoud een aandachtspunt. HKU heeft na afronding van de herhuisvesting een geactualiseerd meerjaren onderhoudsplan voor de jaren 2017 – 2028 met als financieel kader een gemiddelde besteding van € 1,5 mln. per jaar, waarmee dit risico zoveel mogelijk is ondervangen.

Een belangrijk aandachtspunt in het kader van de huisvesting betreft - naast het onderhoud - de mogelijkheid van fluctuaties in toekomstig gebruik in aard en omvang van de huisvesting. Hierbij onderkent HKU de noodzaak van toekomstige flexibiliteit inzake ruimtegebruik. In het huisvestingsbeleid vertaalt dit zich in de keuze van een mix (van circa 60% eigendom en 40% huur) tussen panden die in eigendom zijn en panden die worden gehuurd. De panden die in eigendom zijn, zijn gunstig gelegen in of in de directe omgeving van het centrum van Utrecht.

In de huurovereenkomsten wordt zoveel mogelijk overeengekomen dat HKU ruimte mag verhuren aan derden.

### Inkomsten uit tweede en derde geldstroom

Een mogelijk risico betreft (begrote) baten die niet gerealiseerd worden. Overigens hebben dergelijke subsidies nagenoeg altijd betrekking op niet-structurele activiteiten waarvoor geen structurele verplichtingen worden aangegaan. Hierdoor is slechts beperkt sprake van resultaatrisico.

### Personeel

Personeelskosten omvatten ruim 70% van de totale uitgaven van HKU. Veranderende regelgeving kan dus grote gevolgen hebben voor deze kostenpost. Vaak gaat het daarbij niet om regelgeving vanuit het ministerie van OCW, maar van andere departementen of juist vanuit de sector zelf in de eigen cao.

### Cao

De huidige cao loopt tot maart 2020. Inmiddels is een principeakkoord bereikt over een verlenging van de bestaande cao tot 31 maart 2020. In september 2018 stegen de salarissen met 2,5%, en in april 2019 met nog eens 2,4%. Een eenmalige uitkering van € 400 bruto (voor een fulltime dienstverband) wordt in juni 2018 en juni 2019 uitgekeerd.

Deze loonkostenstijgingen worden naar verwachting ook in 2019 gecompenseerd in de Rijksbijdrage.

### Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties

De onduidelijkheid over de wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA) duurt voort. HKU voert deze wet volledig uit, maar het ontbreken van een helder perspectief op de lange termijn bemoeilijkt het vormgeven van duurzaam beleid ten aanzien van de inhuur van gastdocenten.

## **S NOTITIE HELDERHEID**

HKU biedt naast regulier, bekostigd onderwijs ook cursussen en contractonderwijs aan. Inhoudelijk liggen deze activiteiten in lijn met het door HKU verzorgde bekostigde onderwijs. De cursussen zijn in meerderheid gericht op scholieren die op deze manier kennis kunnen maken met het kunstonderwijs. Naast de voorbereidende cursussen zijn er ook activiteiten op bachelor niveau. Individuele cursisten kunnen bijvoorbeeld een aantal modules van het onderwijs volgen in de vorm van contractonderwijs. Sommige minoren kunnen gevolgd worden door studenten van andere hogescholen. Als laatste kent HKU meerdere cursussen voor afgestudeerden en andere belangstellenden uit het werkveld. Bij al deze activiteiten wordt een kostendekkend tarief in rekening gebracht, zodat er niet ten onrechte publieke middelen in deze activiteiten worden gestoken. Deze activiteiten passen binnen de missie van HKU en dragen bij aan onze maatschappelijke opdracht. HKU verzorgt geen maatwerktrajecten voor bedrijven of commerciële organisaties en besteedt geen onderwijs uit aan private organisaties.

## **6 REGELING BELEGGEN EN BELENEN (TREASURY)**

HKU voldoet aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016: overtollige middelen worden risicomijdend belegd op bankrekeningen, spaarrekeningen en deposito's, er is geen sprake van beleggingen in aandelen en obligaties, noch sprake van uitgeleende gelden, noch van derivaten. HKU heeft een treasurystatuut. Hierbij is de algehele doelstelling van de treasuryfunctie nader gedefinieerd en uitgewerkt in de volgende doelstellingen:

1. zorgdragen voor voldoende beschikbare liquiditeit op de korte en lange termijn;
2. het minimaliseren van financieringskosten, met inachtneming van de in het treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
3. het genereren van een goed rendement met betrekking tot overtollige middelen, met inachtneming van de in het treasurystatuut opgenomen doelstellingen;
4. zorgdragen voor een kosteneffectief betalingsverkeer.

# J A A R R E K E N I N G 2 0 1 8



## 1 JAARREKENING

### 1.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2018 NA RESULTAATBESTEMMING

ACTIVA	31 december 2018 €	31 december 2017 €
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	37.234.311	39.219.430
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>37.234.311</b>	<b>39.219.430</b>
<b>Vlottende activa</b>		
Vorraden	0	0
Vorderingen	1.402.993	1.420.508
Liquide middelen	16.017.937	12.621.571
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>17.420.930</b>	<b>14.042.079</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>54.655.241</b>	<b>53.261.509</b>
<b>PASSIVA</b>		
	<b>31 december 2018 €</b>	<b>31 december 2017 €</b>
Eigen vermogen	26.184.835	24.865.915
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>26.184.835</b>	<b>24.865.915</b>
Voorzieningen	2.750.581	1.702.351
Langlopende schulden	16.500.000	17.166.667
Kortlopende schulden	9.219.825	9.526.576
<b>Totaal passiva</b>	<b>54.655.241</b>	<b>53.261.509</b>

**1.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018**

	<b>Realisatie 2018 €</b>	<b>Begroting 2018 €</b>	<b>Realisatie 2017 €</b>
<b><i>baten</i></b>			
Rijksbijdragen	46.017.794	43.838.585	43.443.460
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	177.545	210.975	109.359
College-, cursus-, les- en examengelden	8.713.162	8.583.549	8.700.173
Baten werk in opdracht van derden	933.168	916.810	905.128
Overige baten	466.160	357.250	633.598
<b>Totaal baten</b>	<b>56.307.830</b>	<b>53.907.169</b>	<b>53.791.718</b>
<b><i>lasten</i></b>			
Personele lasten	38.058.612	37.756.995	37.063.749
Afschrijvingen	2.855.914	2.825.851	2.511.257
Huisvestingslasten	5.990.508	6.476.500	6.809.422
Overige lasten	7.611.683	8.064.920	7.733.273
<b>Totaal lasten</b>	<b>54.516.717</b>	<b>55.124.266</b>	<b>54.117.701</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.791.113</b>	<b>-1.217.097</b>	<b>-325.983</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-472.192</b>	<b>-486.372</b>	<b>-504.361</b>
<b>Resultaat</b>	<b>1.318.921</b>	<b>-1.703.469</b>	<b>-830.344</b>
<b>Resultaat buitengewone bedrijfsvoering</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>1.318.921</b>	<b>-1.703.469</b>	<b>-830.344</b>

**1.3 KASSTROOMOVERZICHT**

	<b>Realisatie 2018 €</b>	<b>Realisatie 2017 €</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	1.318.920	-830.344
<u>Aanpassingen voor:</u>		
- afschrijvingen	2.855.914	2.511.257
- mutaties voorzieningen	1.048.230	99.871
<u>Veranderingen in vlottende middelen:</u>		
- voorraden	0	0
- vorderingen	17.515	2.637.812
- schulden	-306.751	-2.205.557
	<u>4.933.828</u>	<u>2.213.039</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-870.795	-4.282.759
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
	<u>-870.795</u>	<u>-4.282.759</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-666.667	-666.667
	<u>-666.667</u>	<u>-666.667</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>3.396.366</u>	<u>-2.736.387</u>
 <u>Liquide middelen</u>	 2018	 2017
	€	€
Stand per 1-1	12.621.571	15.357.958
Mutatie	3.396.366	-2.736.387
<b>Stand per 31-12</b>	<u><u>16.017.937</u></u>	<u><u>12.621.571</u></u>



### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Ten behoeve van mogelijke oninbaarheid is met betrekking tot de debiteuren een voorziening voor oninbaarheid opgenomen.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen zijn opgenomen tegen nominale waarde en bestaan uit kas, vrij beschikbare banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserves en bestemmingsreserves. Bestemmingsreserves zijn middelen waaraan door het College van Bestuur een specifieke bestemming is toegekend. In de toelichting op het eigen vermogen zijn de afzonderlijke reserves toegelicht.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd tegen de beste schatting van de nominale waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn voor de afwikkeling of tegen contante waarde van die uitgave tegen een disconteringsvoet van 2,5%. De gehanteerde voorwaarden om een voorziening te vormen betreffen:

- Er is sprake van een verplichting: in rechte afdwingbaar of feitelijk;
- De afwikkeling van de verplichting leidt waarschijnlijk tot uitstroom van middelen;
- Er kan een betrouwbare schatting van de omvang van de verplichting worden gemaakt.

De grondslag voor de bepaling van de dotatie aan de voorziening onderhoud is ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. HKU maakt voor de bepaling van de dotatie aan de voorziening onderhoud gebruik van de tijdelijke regeling 2018 en 2019 zoals vastgelegd in de tijdelijke uitzonderingsbepaling conform RJO 4, lid 1c.

### **Lang- en kortlopende schulden**

Schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

Schulden met een looptijd > 1 jaar zijn opgenomen onder de langlopende schulden. Schulden met een looptijd < 1 jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

### **Onderhanden projecten**

Onderhanden projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, en indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende passiva gepresenteerd.

### **Operational leasing**

Bij HKU zijn er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operational leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

### **Exploitatierkening**

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### **Rijksbijdragen en collegegeld**

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft conform de laatst ontvangen opgave van het ministerie van OCW. De collegegelden van studenten zijn opgenomen naar rato van het collegejaar.

### **Overige overheidsbijdragen en –subsidies**

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gedeerd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd.

### **Baten werk in opdracht van derden**

De baten uit contractonderwijs en contractonderzoek worden opgenomen in de periode waarop zij betrekking hebben. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd. Eventuele negatieve resultaten van lopende contracten worden in de staat van baten en lasten verwerkt op het moment dat het verlies wordt verwacht.

### **Overige baten**

De overige baten bestaan onder meer uit baten van verhuur en detachering. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### **Lonen en salarissen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover zij verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Pensioenen**

De rechtspersoon heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De premies worden verantwoord als personeelskosten op het moment dat deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Naast premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

### **Afschrijvingen**

Investerings in gebouwen met een waarde groter dan € 4.500 worden als volgt lineair afgeschreven:

- casco:	afschrijvingstermijn 60 jaar;
- exterieur:	afschrijvingstermijn 30 jaar;
- interieur:	afschrijvingstermijn 10 jaar;
- technische installaties:	afschrijvingstermijn 10 jaar;
- bouwmanagement:	afschrijvingstermijn 10 jaar;
- investeringen in huurpanden:	afschrijvingstermijn conform investeringscategorie;
- op terreinen wordt niet afgeschreven.	

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

### **Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van HKU zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen, schattingen inclusief de bij de onzekerheden behorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

## 3 TOELICHTING BALANS

### 3.1 MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen €	Inventaris en apparatuur €	Totaal €
<u>Stand per 1 januari 2018</u>			
Aanschafprijs	54.331.872	16.068.584	70.400.456
Cumulatieve afschrijvingen	16.460.449	14.720.577	31.181.026
<b>Boekwaarde</b>	<b>37.871.423</b>	<b>1.348.007</b>	<b>39.219.430</b>
<u>Mutaties in de boekwaarde</u>			
Investerings	440.441	430.354	870.795
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	-2.169.619	-686.295	-2.855.914
Waardeverminderingen	0	0	0
<b>Saldo</b>	<b>-1.729.178</b>	<b>-255.941</b>	<b>-1.985.119</b>
<u>Stand per 31 december 2018</u>			
Aanschafprijs	54.772.313	16.498.938	71.271.251
Cumulatieve afschrijvingen	18.630.068	15.406.872	34.036.940
<b>Boekwaarde</b>	<b>36.142.245</b>	<b>1.092.066</b>	<b>37.234.311</b>

Nadere specificatie van gebouwen en terreinen per 31 december 2018:

	Boekwaarde 31 december 2018 €	Boekwaarde 31 december 2017 €
<b>Panden in eigendom HKU:</b>		
Ina Boudier Bakkerlaan 50	11.453.282	11.904.085
Janskerkhof 4/4a	749.486	818.525
Janskerkhof 17 (incl. 17a)	1.818.516	2.013.600
Janskerkhof 18	1.452.606	1.567.669
Mariaplaats 27	2.510.080	2.614.450
Mariaplaats 28	943.187	1.053.463
Oudenoord 700	13.175.495	13.503.860
sub totaal panden in eigendom HKU	32.102.652	33.475.652
<b>Panden niet in eigendom HKU:</b>		
Loods	0	0
Dutch Design Factory	1.411.917	1.535.276
Nieuwekade	2.350.519	2.562.946
Overige verbouwingsinvesteringen	277.157	297.549
sub totaal panden niet in eigendom HKU	4.039.593	4.395.771
<b>Totaal gebouwen en terreinen</b>	<b>36.142.245</b>	<b>37.871.423</b>

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedroeg op 31-12-2108 € 34.781.000.



Nadere specificatie van de inventaris en apparatuur:

	Boekwaarde 31 december 2018 €	Boekwaarde 31 december 2017 €
Apparatuur	507.947	786.660
Muziekinstrumenten	244.064	141.495
Inventaris	171.786	260.090
Kunstwerken	168.269	159.762
Totaal inventaris en apparatuur	<u>1.092.066</u>	<u>1.348.007</u>

## 3.2 VORDERINGEN

	31 december 2018 €		31 december 2017 €	
Debiteuren		111.392		199.286
Belastingvorderingen		0		0
Studenten/deelnemers/cursisten		6.769		18.982
Personeel	26.784		36.950	
Overige	<u>2.925</u>		<u>0</u>	
Overige vorderingen		29.709		36.950
Vooruitbetaalde kosten	1.181.457		1.078.425	
Verstreckte voorschotten	11.729		9.785	
Overige	<u>91.598</u>		<u>108.456</u>	
Overlopende activa		1.284.784		1.196.666
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-29.661		-31.376
		<u>1.402.993</u>		<u>1.420.508</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

De voorziening wegens oninbaarheid wordt bepaald met behulp van een combinatie van de statische en dynamische methode. Dat wil zeggen dat een inschatting wordt gemaakt van de oninbaarheid van het op de balansdatum openstaande debiteurensaldo (statisch). Hierbij wordt ook de ouderdom van de vorderingen in ogenschouw genomen (dynamisch).

In de overlopende activa zijn de vooruitbetaalde bedragen opgenomen (bijvoorbeeld huurtermijnen en NS-abonnementen), verstreckte voorschotten en nog te ontvangen baten (bijvoorbeeld de rente op bankrekeningen en deposito's).

### 3.3 LIQUIDE MIDDELEN

	31 december 2018 €	31 december 2017 €
Kasmiddelen HKU	1.273	4.201
Bankrekeningen	2.527.804	537.592
Deposito's / spaarrekeningen	13.488.860	12.079.778
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>16.017.937</b>	<b>12.621.571</b>

De kasmiddelen en tegoeden op bankrekeningen staan ter vrije beschikking aan HKU.

### 3.4 EIGEN VERMOGEN

	Stand per 31 december 2017 €	Resultaat bestemming €	Stand per 31 december 2018 €
<b>Algemene reserve</b>	<b>12.776.409</b>	<b>2.053.935</b>	<b>14.830.344</b>
<b>Bestemmingsreserves (publiek)</b>			
Legaten en schenkingen	37.162	-5.000	32.162
Uitvoering herhuisvestingsplan	8.722.969	-1.193.756	7.529.213
Onderwijs, onderzoek en beheer	3.329.375	463.741	3.793.116
<b>Subtotaal bestemmingsreserves (publiek)</b>	<b>12.089.506</b>	<b>-735.015</b>	<b>11.354.491</b>
<b>Totaal</b>	<b>24.865.915</b>	<b>1.318.920</b>	<b>26.184.835</b>

De HKU wikkelt de resultaatbestemming af via de algemene reserve en een aantal bestemmingsreserves.

#### Bestemmingsreserve Legaten en schenkingen

De bestemmingsreserve Legaten en schenkingen is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2017 €	onttrekking 2018 €	vrijval 2018 €	toevoeging 2018 €	Stand per 31 december 2018 €
Legaat Jong talent	19.162	0	0	0	19.162
Schenking Jan Zumbriprprijs	10.000	-10.000	0	0	0
Schenking EMIR Steyerbergprijs	8.000	-5.000	0	10.000	13.000
	<b>37.162</b>	<b>-15.000</b>	<b>0</b>	<b>10.000</b>	<b>32.162</b>

#### *Legaat Jong Talent*

De bestemmingsreserve Legaat Jong Talent heeft betrekking op de nalatenschap van de heer M.J. Jurgens (€ 19.162) die de HKU heeft ontvangen. Overeenkomstig de wens van de heer Jurgens zal zijn legaat volledig worden aangewend ten behoeve van jonge talentvolle musici op de voormalige Faculteit Muziek.

*Schenking Jan Zumbrinkprijs*

De bestemmingsreserve Schenking Jan Zumbrink prijs heeft betrekking op een schenking van mevrouw L. Hanssen. Deze schenking zal overeenkomstig haar wens volledig worden aangewend ten behoeve van 2 prijzen ad € 5.000 die jaarlijks verstrekt worden aan twee jonge talentvolle studenten bij de opleiding Fine Art van de voormalige Faculteit BKV. Vanaf 2008 is 5 jaar lang jaarlijks een bedrag ad € 20.000 geschonken door mevrouw L. Hanssen. Met ingang van 2009 zijn jaarlijks een tweetal prijzen (van totaal € 10.000 per jaar) uitgereikt. In 2018 is een tweetal prijzen uitgereikt van € 5.000.

*EMIR Steyerbergprijs*

De bestemmingsreserve EMIR Steyerbergprijs heeft betrekking op een schenking van de heer W.R.A. Steyerberg. Deze schenking zal overeenkomstig zijn wens volledig worden aangewend ten behoeve van 1 prijs ad € 4.000 die jaarlijks verstrekt wordt aan de meest getalenteerde student van het HKU Utrechts conservatorium die afstudeert voor piano, cello of viool onder de voorwaarde dat de prijs ad € 4.000 wordt aangewend voor de voortzetting van diens muzikale studie. Daarnaast dient het HKU Utrechts conservatorium als aanmoedigingsprijs 1 uitkering van € 1.000 te doen aan een studenten die na de winnaar van de EMIR Steyerberg prijs het meest getalenteerd is. In 2018 is, naast de jaarlijkse schenking, ook de schenking voor 2019 vooruitontvangen.

Bestemmingsreserve Uitvoering huisvestingsplan

De bestemmingsreserve Uitvoering huisvestingsplan is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2017 €	onttrekking 2018 €	vrijval 2018 €	dotatie 2018 €	Stand per 31 december 2018 €
Traject herhuisvesting HKU	8.722.969	-1.193.756	0	0	7.529.213
	<b>8.722.969</b>	<b>-1.193.756</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.529.213</b>

*Traject herhuisvesting HKU*

De omvang van de bestemmingsreserves zijn geactualiseerd op basis van planvorming afwikkeling van de herhuisvesting 2014-2017 en hernieuwde inzichten en beoordelingen ultimo 2016.

Voor het Traject herhuisvesting HKU is één reserve gevormd op basis van afspraken omtrent de besteding van deze reserves per pand, waarbij rekening is gehouden met verwachte afschrijvingslasten die ten laste van deze bestemmingsreserve zullen komen en uitgaven die direct ten laste van de exploitatie van een betreffend boekjaar zullen vallen.

Ultimo 2018 is de hoogte van deze reserve gelijk aan de nog af te schrijven activeringen.

Bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer

De bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer is als volgt opgebouwd:

	Stand per 31 december 2017 €	onttrekking 2018 €	vrijval 2018 €	dotatie 2018 €	Stand per 31 december 2018 €
Professionalisering	272.467	0	0		272.467
Onderzoek en ontwikkeling	130.000	-60.000	0	0	70.000
Vernieuwingsvraag	426.908	-109.229	0	0	317.679
Algemeen flankerend beleid	1.000.000	0	0	2.132.970	3.132.970
ICT-impuls	500.000	0	-500.000	0	0
Proceskwaliteit	500.000	0	-500.000	0	0
Portfolio-ontwikkeling	500.000	0	-500.000	0	0
	<b>3.329.375</b>	<b>-169.229</b>	<b>-1.500.000</b>	<b>2.132.970</b>	<b>3.793.116</b>

*Professionalisering*

Deze bestemmingsreserve betreft het resterend saldo vanuit het afgelopen professionaliseringsplan, en zal worden aangewend in het nieuw op te stellen professionaliseringsplan.

*Onderzoek en Ontwikkeling*

De bestemmingsreserve Onderzoek en Ontwikkeling is in het leven geroepen als extra financiële buffer ter financiering van onderzoeksactiviteiten.

*Vernieuwingsvraag*

De bestemmingsreserve Vernieuwingsvraag is opgenomen ter financiering van aanschaf apparatuur waarmee studenten, docenten en onderzoekers kunnen experimenteren, met name in de werkplaatsomgevingen. Daar waar besteding plaatsvindt in de vorm van te activeren vaste activa komen de bijbehorende afschrijvingen ten laste van deze reserve.

*Flankerend beleid*

Vanuit het budgettaire overschot 2017 is een bestemmingsreserve Flankerend beleid gevormd. Deze reserve wordt benut om de beleidsdoelen van het nieuwe instellingsplan 2019-2024 mede te financieren. In 2018 is besloten om ook de eerder gevormde bestemmingsreserves onder te brengen in 1 bestemmingsreserve om zo van hieruit activiteiten in het kader van dit instellingsplan nader te besteden

### 3.5 VOORZIENINGEN

	Ontslag- uitkeringen	Gratificaties ambtsjubileum	Duurzame inzetbaarheid	Ouderen- regeling	Groot Onderhoud	Totaal Voorzieningen
	€	€	€	€	€	€
Stand per 31 december 2017	183.216	291.105	385.058	286.347	556.625	1.702.351
Dotaties	258.758	59.512	130.037	828.631	1.500.000	2.776.938
Toevoeging middels subsidie					32.869	32.869
Ottrekkingen	-189.994	-37.906	-14.178	-62.668	-842.407	-1.147.153
Vrijval					-614.424	-614.424
Stand per 31 december 2018	251.980	312.711	500.917	1.052.310	632.663	2.750.581
Kortlopend deel (< 1 jaar)	148.429	49.020	50.000	127.993	369.287	744.729
Langlopend deel (> 1 jaar)	103.551	263.691	450.917	924.317	263.376	2.005.852

*Voorziening Ontslaguitkeringen:*

HKU is eigen risicodragers voor het werkloosheidsrisico van de medewerkers. De voorziening betreft zowel het wettelijk als het bovenwettelijk wachtgeld. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de situatie per 31 december. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,5%.

De voorziening Gratificatie ambtsjubileum maakt de verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen (bij 25- en 40-jarig ABP-dienstverband) zichtbaar en is gebaseerd op een berekening waarbij rekening wordt gehouden met een jaarlijkse vertrek kans van 5% per jaar en een jaarlijkse loonsomstijging van 2% gemiddeld. Voor de berekening is niet alleen de datum van indiensttreding bij HKU van belang, maar ook eerdere aanstellingen waarbij pensioen werd opgebouwd bij ABP. Hiervoor zijn herleide ABP-gegevens als uitgangspunt genomen. Er wordt vanuit gegaan dat de pensioenopbouw vanaf de eerste aanstelling doorloopt terwijl er sprake kan zijn van onderbrekingen. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,5%.

*De voorziening duurzame inzetbaarheid:*

In de cao is een regeling opgenomen die het mogelijk moet maken dat alle werknemers, van jong tot oud, gedurende hun hele loopbaan het werk zo goed en gezond mogelijk kunnen blijven doen. En dat zij het werk ook op de lange termijn kunnen volhouden. Op grond van deze regeling kunnen werknemers 40 uur per jaar besteden aan bijvoorbeeld het opdoen van werkervaring buiten de hogeschool, mantelzorg voor een beperkte periode, sabbatsverlof of aanvullend studieverlof. De regeling startte op 1 augustus 2015 en geldt voor werknemers met een dienstverband vanaf 0.4 fte. Oudere werknemers vanaf 57 jaar krijgen 50 extra uren. De voorziening betreft de waarde van de ultimo boekjaar gespaarde uren van medewerkers op basis van het uurloon van 2018. Het kortlopende deel van de voorziening betreft een inschatting op basis van opgenomen uren in de afgelopen 2 jaar en verwachte groei hierin.

*De voorziening ouderenregeling:*

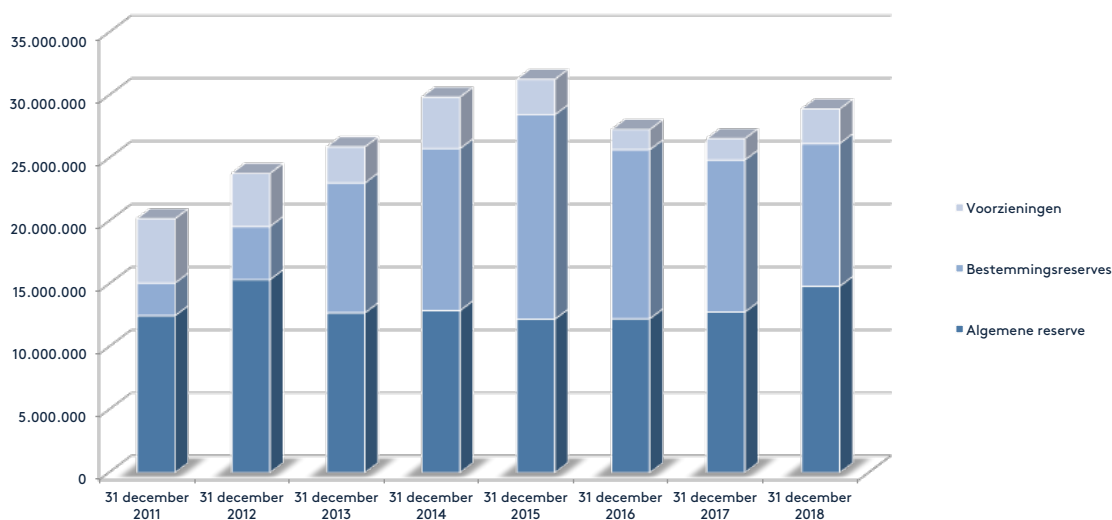
- Tien jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd krijgt de medewerker recht om gedurende vijf jaar zijn werktijd met 20 procent te verminderen. Conform huidige regeling verplicht werknemer zich om voor dit gedeelte na afloop van de regeling ontslag te nemen.
- De werknemer betaalt een eigen bijdrage van:
  - 45 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 10 en 5 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd. (Dit komt overeen met de 9% van het salaris van de huidige 57 plus SOP)
  - 25 procent over de opgenomen uren in de periode tussen 5 en 0 jaar voor de AOW gerechtigde leeftijd
  - Voor de schalen 1 tot en met 7 geldt een eigen bijdrage van 35 procent en 20 procent.

Omdat geen betrouwbare schatting te maken was van het toekomstig gebruik van deze regeling is er tot en met 2017 voor gekozen alleen de verplichtingen voor de medewerkers die al gebruik maken van deze regeling op te nemen in de voorziening. Met ingang van 2018 omvat de populatie waarvoor de voorziening wordt berekend alle medewerkers die binnen 5 jaar recht hebben om gebruik te maken van deze regeling. Zonder deze schattingswijziging zou de voorziening ultimo 2018 € 347.748 bedragen. Het effect van de schattingswijziging bedraagt derhalve € 704.562.

In de berekening zijn de uurlonen van 2018 als uitgangspunt gehanteerd.

De *onderhoudsvoorziening* is bedoeld voor de egalisatie van kosten in verband met de onderhoudsuitgaven inzake huisvesting. Ultimo 2018 bedraagt de voorziening onderhoud € 632.664. Deze voorziening is gevormd ter dekking van het negatieve saldo tussen de jaarlijkse dotatie en onttrekkingen dat in de komende jaren uit hoofde van het meerjarenonderhoudsplan gaat ontstaan. Als gevolg van voortschrijdend inzicht is het onderhoudsplan op enkele onderdelen naar beneden bijgesteld wat tot een vrijval van € 614.413 heeft geleid. De voorziening is contant gemaakt tegen 2,5%.

Ontwikkeling eigen vermogen en voorzieningen per 31 december :



### 3.6 LANGLOPENDE SCHULDEN

	Stand per 1 januari 2018	Aangegane leningen 2018 langlopend deel*	Aflossingen 2018	Stand per 31 december 2018	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	€	
<b>Kredietinstellingen</b>							
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	0	166.667	4.000.000	500.000	3.500.000	0,65% tot '19
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	0	166.667	4.000.000	500.000	3.500.000	3,28% tot '24
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.166.667	0	166.667	4.000.000	500.000	3.500.000	3,74% tot '29
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.666.667	0	166.667	4.500.000	500.000	4.000.000	1,97% tot '31
<b>subtotaal</b>	<b>17.166.667</b>	<b>0</b>	<b>666.667</b>	<b>16.500.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>14.500.000</b>	
<b>OCW</b>							
Liquiditeitsbijdragen	0	0	0	0	0	0	n.v.t.
<b>Totaal</b>	<b>17.166.667</b>	<b>0</b>	<b>666.667</b>	<b>16.500.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>14.500.000</b>	

HKU is eind 2013 1 nieuwe hypotheek van € 15.000.000 aangegaan bij de BNG. Deze hypotheek loopt 15 jaar en is, om het financieel risico te spreiden, opgedeeld in 3 verschillende rentevaste perioden: 5 jaar vast, 10 jaar vast en 15 jaar vast; elk hypotheekdeel oorspronkelijk € 5.000.000 groot. De jaarlijkse aflossing op deze hypotheek bedraagt € 500.000. De aflossingsverplichting voor 2019 is opgenomen onder de kortlopende schulden.

In 2016 heeft HKU een aanvullende hypotheek van € 5.000.000 afgesloten bij BNG met een looptijd van 15 jaar en een rentevaste periode van 15 jaar.

Resterende looptijd langlopende schulden kredietinstellingen:

	Schuldrest per 31 december 2018 langlopend €	Schuldrest per 31 december 2018 kortlopend €	Schuldrest per 31 december 2018 totaal €	Resterende looptijd per 31 december 2018 jaar	maanden
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.000.000	166.667	4.166.667	9	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.000.000	166.667	4.166.667	9	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.000.000	166.667	4.166.667	9	10
Hypothecaire lening BNG (5 mln) 15 jaar	4.500.000	166.667	4.666.667	12	11
	<b>16.500.000</b>	<b>666.667</b>	<b>17.166.667</b>		

### 3.7 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31 december 2018		31 december 2017	
	€	€	€	€
Kredietinstellingen		666.667		666.667
Saldo onderhanden projecten		117.093		125.397
Crediteuren		1.081.627		1.251.195
Nog te betalen loonheffing en premies	1.580.425		1.515.659	
Nog te betalen omzetbelasting	54.762		17.292	
Nog te betalen belastingen, loonheffing en premies		1.635.187		1.532.951
Schulden terzake van pensioenen		442.788		273
Vooruitontvangen college- en lesgeld	2.603.720		2.812.847	
Nog te betalen vakantiegeld	1.131.641		1.085.367	
Nog te betalen accountants- en administratiekosten	32.973		27.830	
Nog te betalen rente	58.286		71.784	
Overige overlopende passiva	1.449.843		1.952.265	
Overlopende passiva		5.276.463		5.950.093
		<b>9.219.825</b>		<b>9.526.576</b>

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

De schulden terzake van pensioen zijn in januari 2019 betaald, in 2017 zijn ze al in december betaald, dit verklaart het verschil.

Onder de overige overlopende passiva ad € 1.449.843 is een bedrag van € 902.881 opgenomen betreffende nog te betalen bedragen en € 408.630 betreffende vooruit ontvangen bedragen. Hiervan betreft € 155.965 vooruit ontvangen subsidies, voor € 20.485 vooruit ontvangen excursiegelden en voor € 226.138 vooruit ontvangen baten contractonderwijs.

Ook is een bedrag van € 163.439 opgenomen ten behoeve van te betalen verlofdagen.

Het overige bedrag dat opgenomen is onder de overige overlopende passiva bestaat uit nog te betalen facturen die in 2019 zijn ontvangen maar betrekking hebben op 2018.

### 3.8 DE NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

#### Verhuuropbrengsten onroerende goederen

Met Grolsche Bierbrouwerij Nederland B.V. te Enschede is een verhuurovereenkomst inzake het theatercafé te Janskerkhof 17 aangegaan dat jaarlijks voor de duur van één jaar wordt verlengd. De jaarlijkse verhuuropbrengst bedraagt € 58.130 (prijspeil 2019).

#### Huurverplichtingen onroerende goederen

Met Zinnig Beheer heeft de HKU een huurovereenkomst tot wederopzegging inzake het Belgenmonument te Amersfoort. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 1001 (prijspeil 2019).

Met MHM Onroerend Goed BV (voorheen Stadsherstel) is een huurovereenkomst afgesloten die eindigt op 1 augustus 2022 inzake het pand gelegen aan de Grote Spui 11 te Amersfoort. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 35.965. (prijspeil 2019).

Met betrekking tot het pand Jansveld 27 is met de heer J. Willemsen te Hejnice (Tjechië) een huurovereenkomst afgesloten met een looptijd tot en met 31 december 2019, de jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 28.750 (prijspeil 2019)

Met Stadsontwikkeling Gemeente Utrecht is een huurovereenkomst afgesloten, inzake het pand gelegen aan de Koningsweg 2 (gedeeltelijk) hal 3 te Utrecht die eindigt op 28 februari 2020. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 37.485. (prijspeil 2019).

Met Vitesse Beheer BV is een huurovereenkomst afgesloten, inzake een gedeelte van de eerste verdieping van het pand gelegen aan de Koningsweg 4 (te Utrecht die eindigt 31-01-2020. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 13.980. (prijspeil 2019).

Met Dutch Design Fabriek is een huurovereenkomst afgesloten, inzake het pand gelegen aan de Rotsoord 3-5 (begane grond en 1e verdieping) die eindigt op 31 december 2030. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 805.519. Totaal excl. servicekosten

Met Nexus Real Estate/CBRE is een huurovereenkomst afgesloten inzake het pand aan de Nieuwekade 1-15 die start op 1 mei 2017 en eindigt op 30 april 2032. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 846.441 (prijspeil 2019).

#### Huurverplichtingen roerende goederen

Met Canon is een huurovereenkomst afgesloten inzake de huur en onderhoud van multifunctionals. De kosten voor kale huur van de machines bedragen € 39.940 (incl. BTW). Kosten voor huur en onderhoud van de printerserveromgeving bedragen € 5.802.

## Jaarrekening 2018 HKU

Teneinde de betrouwbaarheid van de netwerkverbindingen te waarborgen, is met Eurofiber Nederland B.V. te Utrecht een overeenkomst afgesloten inzake de huur en onderhoud van de glasvezelverbindingen. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 100.622 (prijspeil 2019).

	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1 - 5 jaar	Verplichting > 5 jaar
<u>Verhuuropbrengsten</u>			
Grolsch Bierbrouwerij, theatercafe Janskerkhof Utrecht	58.130		
	<b>58.130</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<u>Huurverplichtingen onroerende goederen</u>			
Zinnig beheer, Belgenmonument Amersfoort	83		
MHM Onroerend Goed BV, Grote Spui 11 Amersfoort	35.965	92.910	
J. Willemsen, Jansveld 27	28.750		
SGU, Koningsweg 2, hal 3 te Utrecht	37.485	6.248	
Vitesse Beheer BV, 1e verdieping Koningsweg 4	13.980	1.165	
Dutch Design Fabriek, Rotsoord 3-5	805.519	3.222.076	3.222.076
Nexus Real Estate/CBRE, Nieuwekade 1-15	846.441	3.385.764	5.360.793
	<b>1.768.223</b>	<b>6.708.162</b>	<b>8.582.869</b>
<u>Huurverplichting roerende goederen</u>			
Canon, multifunctionals	11.436		
Eurofiber, glasvezelverbindingen	100.622	402.488	41.926
	<b>112.058</b>	<b>402.488</b>	<b>41.926</b>

### Gestelde zekerheden

N.V. Bank Nederlandse Gemeenten:

Eerste hypotheek, oorspronkelijk groot € 20.000.000 (met rente en kosten begroot op € 10.000.000, dus tezamen € 30.000.000) op de volgende onroerend goederen :

- Janskerhof 17/17a
- Janskerkhof 4a
- Janskerhof 4
- Ina Boudier-Bakkerlaan 50
- Mariaplaats 27
- Mariaplaats 28
- Oudenoord 700

Tevens is in pand gegeven

- Roerende zaken
- Aan het verbodene aangebrachte veranderingen en/of toevoegingen.

*OGON Nederland B.V.*

Betalingsgarantie voor een bedrag van € 253.514 inzake het nakomen van de huurverplichting m.b.t. het pand Nieuwekade 1 te Utrecht. De betalingsgarantie geldt voor onbepaalde tijd.



## 4 TOELICHTING STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### 4.1 RIJKSBIJDAGEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Rijksbijdrage sector HBO	45.971.714	43.838.585	43.412.398
Geormerkte OCW subsidies	46.080	0	31.062
Niet-geormerkte OCW subsidies	0	0	0
	<u>46.017.794</u>	<u>43.838.585</u>	<u>43.443.460</u>

De Rijksbijdrage komt overeen met de laatste Rijksbijdragebrief.

De totale bekostiging 2018 komt € 2.574.334 hoger uit dan in 2017.

Ten opzichte van de **begroting** valt de Rijksbijdrage € 2.133.129 hoger uit. Naar aanleiding van de Voorjaarsnota van het kabinet is de Rijksbijdrage over 2018 aanzienlijk bijgesteld naar boven. Naast te verwachten effecten zoals looncompensatie, die al deels in de begroting waren meegenomen, is ook de prijs per student naar boven bijgesteld. In totaal levert dit een plus ten opzichte van de begroting op van circa € 2.100.000.

### 4.2 OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN -SUBSIDIES

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0	0	0
Overige overheidsbijdragen	177.545	210.975	109.359
	<u>177.545</u>	<u>210.975</u>	<u>109.359</u>

Bij de verantwoording van subsidiebatens dient in de verslaglegging een onderscheid te worden gemaakt tussen subsidies die verstrekt worden door de overheid en subsidies die verstrekt worden door andere instellingen. Feitelijk gaat het hier om een min of meer cosmetisch onderscheid omdat diverse subsidies vanuit overheidswege worden toegewezen via door de overheid in het leven geroepen tussenpersonen, subsidie-instellingen of agentschappen.

Ten behoeve van de (jaarlijkse) cijfer- en omzetvergelijking inzake subsidies is het, rekening houdend met hetgeen hiervoor is opgemerkt, meer inzichtelijk om de rubrieken 'overige overheidsbijdragen en -subsidies' en 'baten werk in opdracht van derden' als volgt te vergelijken:

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Overige overheidsbijdragen en subsidies	177.545	210.975	109.359
Baten werk in opdracht van derden	933.168	916.810	905.128
	<u>1.110.713</u>	<u>1.127.785</u>	<u>1.014.487</u>

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is er sprake van een toename van € 68.186 in 2018 ten opzichte van voorgaand jaar. Medio 2018 zijn een aantal projecten afgerond. Na de zomer van 2018 zijn een aantal nieuwe (nationale en internationale) projecten gestart, waarvan de baten voornamelijk aan de toekomstige jaren zal worden toegekend.

Projecten die in 2018 door HKU zijn uitgevoerd of waar HKU aan deelgenomen heeft:

<u>Naam project</u>	<u>Subsidierегeling</u>
Samen op zoek naar goed werk	Nationaal Regieorgaan (NRO)
Creatief vermogen Utrecht	Fonds voor cultuurparticipatie Stimuleringsregeling CMK 2017 – 2020
Iris	Horizon 2020
Klinkklaar	Sia - Kiem Creatieve Industrie
Kunst als leerinterventie	Sia - Kiem 21st century skills
Maakprocessen Compositie en Sound Design	Sia - Kiem Creatieve Industrie
Studio 21CS	Sia - Platformregeling
Werkspoorkwartier	EFRO Kansen voor West
Wou/Boomgaard	Nationaal Regieorgaan (NRO)
Kunst ≈ Onderzoek	Sia - Platformregeling
Bring your own beamer	Fenterner van Vlissingen
Gamebiz	Erasmus+
Tijdlijn App	Sia - Takeoff
Cuespot	Sia - Takeoff
Comenius How to design inner	Nationaal Regieorgaan (NRO)
Kennisdeling creatieve maakprocessen Mediamakers	Sia - Kiem Creatieve Industrie
Sunse	Interreg

De baten liggen in lijn met de **begrote** groei.

### 4.3 COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Cursusgelden	582.914	617.250	693.765
Collegegelden	8.130.248	7.966.299	8.006.408
Examengelden	0	0	0
	<b>8.713.162</b>	<b>8.583.549</b>	<b>8.700.173</b>

De toename van deze post ten opzichte van 2017 (€ 12.989) is het gevolg van enerzijds een toename van de collegegelden met € 123.840. Er is sprake van een hoger aantal studenten met een hoger prijspeil. Daar staat de afname van de cursusgelden met € 110.851 tegenover.

Ook ten opzichte van de **begroting** vallen de collegegelden hoger uit (€ 163.949). Dit wordt tevens veroorzaakt door een hoger aantal studenten (en tussentijdse inschrijvers) dan begroot, een hoger prijspeil en een lager bedrag restituties dan begroot.

### 4.4 BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Baten werk in opdracht van derden	330.151	184.825	362.769
Subsidies	603.017	731.985	542.359
	<b>933.168</b>	<b>916.810</b>	<b>905.128</b>

Zie voor een nadere toelichting paragraaf 4.2 "overige overheidsbijdragen en subsidies".

**4.5 OVERIGE BATEN**

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Verhuur	108.835	109.500	118.196
Detachering personeel	6.188	0	90.462
Schenking			
Sponsoring	100	0	250
Overige	351.037	247.750	424.690
	<u>466.160</u>	<u>357.250</u>	<u>633.598</u>

De overige opbrengsten zijn in 2018 167.437 lager dan in **2017**, dit wordt ondermeer veroorzaakt door € 84.275 lagere opbrengsten voor detachering wegens een afgelopen detacheringcontract. De overige overige opbrengsten vallen € 73.653 lager uit dan in 2017. Dit wordt met name veroorzaakt doordat in 2017 een passivapost uit het verleden is vrijgevallen.

Ook de afwijking ten opzichte van de **begroting** wordt voor een groot deel veroorzaakt doordat overige overige baten grotendeels niet begroot worden. In 2017 is voor € 40.585 als baten uit hoofde van de btw-aangifte gerealiseerd. Daarnaast worden een aantal administratieve correcties op deze post verantwoord.

**4.6 PERSONELE LASTEN**

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Brutolonen en salarissen	25.810.542	26.587.668	25.681.501
Sociale lasten	3.254.462	3.343.302	3.130.485
Pensioenpremies	3.826.925	3.943.788	3.684.298
<b>Subtotaal lonen en salarissen</b>	<u>32.891.929</u>	<u>33.874.758</u>	<u>32.496.284</u>
Dotaties personele voorzieningen	1.162.185	225.000	366.874
Personeel niet in loondienst	2.338.974	1.975.090	2.534.069
Overig	1.770.078	1.682.147	1.797.025
Overige personele lasten	<u>5.271.237</u>	<u>3.882.237</u>	<u>4.697.968</u>
Af: uitkeringen	-104.554	0	-130.503
	<u>38.058.612</u>	<u>37.756.995</u>	<u>37.063.749</u>

De personeelslasten zijn in 2018 ten opzichte van **2017** met € 994.863 toegenomen. Er is in 2018 circa 5,6 fte meer verloond (1,8 fte meer PIL en 3,8 fte meer PNIL). Die mutatie is voor ongeveer 3 fte te verklaren door de verschuiving van de kosten voor invités die in 2017 nog niet in fte's tot uitdrukking werden gebracht. De feitelijke stijging van de fte's bedraagt dus ongeveer 2,6 fte (1,8 fte meer PIL en ongeveer 0,8 fte meer PNIL).

De stijging van de salarislasten van personeel in loondienst zijn hiermee deels verklaard. Naast de hogere inzet is ook sprake geweest van een CAO-stijging van 2,5% in 2018.

Er is meer gedoteerd aan de personeelsvoorzieningen. In 2018 is de berekeningswijze van de voorziening ouderenregeling aangepast. Tot en met 2017 werden alleen feitelijke deelnemers per balansdatum in de voorziening meegenomen. Met ingang van 2018 wordt tevens een inschatting gemaakt van de kans op en bijbehorende kosten van de medewerkers die binnen 5 jaar recht hebben op deze regeling. De daling van de kosten personeel niet in loondienst kan verklaard worden doordat in 2018 minder uitzendkrachten zijn ingezet dan in 2017. Deze daling heeft voornamelijk te maken met de afronding van het herhuisvestingstraject in 2017.

	Dotatie 2018	uitkering verwerkt in dotatie	grootboek- rekening dotatie
	€	€	€
Ontslaguitkering	258.758		258.758
Gratificaties ambtsjubileum	59.512	-37.906	21.606
Duurzame inzetbaarheid	130.037	-14.178	115.859
Ouderenregeling	828.631	-62.668	765.963
	<u>1.276.938</u>	<u>-114.752</u>	<u>1.162.186</u>

De post uitkeringen komt in 2018 € 25.949 lager uit dan in 2017. Dit betreft zwangerschapsuitkeringen.

Ten opzichte van de begroting is slechts 0,5 fte meer ingezet (4,5 fte minder personeel in loondienst en 4 fte meer personeel niet in loondienst). De dotatie in personele voorzieningen is ook hier hoger vanwege de eerdergenoemde schattingswijziging.

	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Gemiddeld aantal fte's HKU	<u>436,71</u>	<u>434,64</u>
Aantal fte's per 31-12-2018	<u>440</u>	
Aantal medewerkers per 31-12-2018	<u>810</u>	

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland.

## 4.7 BEZOLDIGING BESTUURDERS

De hoogte van de bezoldiging van personen in dienst van instellingen als hogescholen is wettelijk genormeerd via de Wet Normering Topinkomens (WNT).

HKU valt onder bezoldigingsklasse E. Derhalve bedraagt per 1 januari 2018 de maximale bezoldiging van de WNT € 158.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, 6 complexiteitspunten totaal baten, 3 complexiteitspunten gemiddeld aantal studenten en 4 complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssectoren. In totaal 13 complexiteitspunten en daarmee wordt de indeling in klasse E, 13-15 complexiteitspunten, gerechtvaardigd). Deze en voorgaande wijzigingen kennen een overgangsrecht voor arbeidsovereenkomsten die voor 1 januari 2015 zijn afgesloten. Dit overgangsrecht is daarmee van toepassing op de bezoldiging van de voorzitter van het College van Bestuur, de heer van de Vijver, waardoor voornoemde norm in 2018 niet op hem van toepassing is. De bezoldiging van het College van Bestuur voldoet daarmee aan de geldende regelgeving. De bezoldiging van de drie leden van het College van Bestuur van HKU is in onderstaand overzicht opgenomen.

Naam	dh. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor	dh. R.W. Bleker
Functie	Voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Tijdvlak	1-1-2018 t/m 30-09-2018	1-1-2018 t/m 31-12-2018	1-9-2018 t/m 31-12-2018
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0	1,0
	€	€	€
Beloning	122.548	134.825	45.080
Belaste onkostenvergoeding	5.229	4.300	0
Pensioenpremie werkgever	14.439	18.367	6.154
Subtotaal bezoldiging	<u>142.216</u>	<u>157.492</u>	<u>51.233</u>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR	0	0	0
Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen	<u>142.216</u>	<u>157.492</u>	<u>51.233</u>
Maximum op grond van de WNT *	<u>118.500</u>	<u>158.000</u>	<u>52.667</u>

\* Naar rato van aanstellingsomvang en naar rato van tijdvlak

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2018 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een

vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

In onderstaande tabel worden de vergelijkende cijfers van 2017 verantwoord:

Naam	dhr. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor
Functie	Voorzitter CvB	Vice-voorzitter CvB
Tijdvlak	1-1-2017 t/m 31-12-2017	1-1-2017 t/m 31-12-2017
aanstellingsomvang (in fte)	1,0	1,0
Beloning	163.397	131.465
Belaste onkostenvergoeding	6.972	4.300
Pensioenpremie werkgever	18.119	17.235
<b>Subtotaal bezoldiging</b>	<b>188.488</b>	<b>153.000</b>
Belaste vergoedingen buiten vrije ruimte WKR		
<b>Bezoldiging inclusief belaste vergoedingen</b>	<b>188.488</b>	<b>153.000</b>
Maximum op grond van de WNT	153.000	153.000

### Verantwoording bestuurskosten

Naam	dhr. J.H.J.M. van de Vijver	mevr. D.T.M. Majoor	dhr. R.W. Bleker
	€	€	€
Reiskosten binnenland	0	0	0
Reiskosten buitenland	0	161	494
Representatie	0	0	319
Overige kosten	0	24.534	545
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>24.695</b>	<b>1.358</b>

Twee leden van het College van Bestuur ontvangen een belaste onkostenvergoeding (zie verantwoording bezoldiging) waaruit zij geacht worden onkosten te betalen. In aanvulling hierop zijn door de Raad van Toezicht afspraken gemaakt met mevrouw Majoor over het volgen van een opleiding, waarvan de kosten, inclusief buitenlandse reizen samenhangend met de opleiding, door HKU worden gedragen. De hiermee gepaard gaande kosten in 2018 zijn opgenomen in voorstaand overzicht onder 'Overige kosten'.

### Vergoeding leden Raad van Toezicht

HKU heeft een Raad van Toezicht die uit vijf leden bestaat. De tegemoetkoming die deze leden ontvangen, is ook in de WNT gemaximeerd. De voorzitter van de Raad van Toezicht ontvangt maximaal 15 % van het maximum van de bezoldiging van de voorzitter van het CvB; leden maximaal 10 %. Alle in 2018 betaalde tegemoetkomingen aan de leden van de Raad van Toezicht vallen binnen de maxima van de WNT.

Raad van Toezicht	Functie	Tijdvak	Beloning 2018* €	WNT- Maximum ** €	Beloning 2017* €
mw. drs. M.H. Dunnewijk-Budé	Voorzitter	1-1-2018 t/m 31-10-2018	8.333	19.750	10.000
dhr. J.J. Daalmeijer	Voorzitter	1-11-2018 t/m 31-12-2018	1.667	3.950	
dhr. prof. dr. ir. M.C.D.P. Weggeman	plaatsvervangend voorzitter	1-1-2018 t/m 31-12-2018	7.500	15.800	7.500
mw. drs. M.A. van Schijndel MBA	Lid RvT	1-1-2018 t/m 20-10-2018	6.250	12.699	7.500
dhr. mr. G.J.A.M. van der Vossen RC	Lid RvT	1-1-2018 t/m 31-12-2018	7.500	15.800	7.500
mw. S.M.J.G. Gesthuizen	Lid RvT	1-1-2018 t/m 31-12-2018	7.500	15.800	7.500
mw. prof. ir. M.A. Voûte	Lid RvT	1-11-2018 t/m 31-12-2018	1.250	2.633	
<b>Totaal Raad van Toezicht</b>			<b>40.000</b>		

\* bedragen exclusief btw

\*\* naar rato van tijdvak

## 4.8 AFSCHRIJVINGEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Afschrijving gebouwen	2.169.619	2.157.227	1.830.768
Afschrijving apparatuur en inventaris	686.295	668.624	680.489
	<u>2.855.914</u>	<u>2.825.851</u>	<u>2.511.257</u>

De afschrijvingslasten in 2018 ten opzichte van 2017 nemen toe met € 344.657.

### Afschrijvingslasten gebouwen

Er is sprake van een stijging van € 338.851; deze wordt vrijwel geheel veroorzaakt door het in 2017 afgeronde traject herhuisvesting. Van de afschrijvingskosten 2018 wordt € 912.078 gedekt uit de bestemmingsreserves.

Ten opzichte van de begroting zijn de afschrijvingen op gebouwen nagenoeg gelijk.

### Afschrijvingslasten apparatuur en inventaris

De afschrijvingen op apparatuur en inventaris komen in 2018 op vrijwel hetzelfde niveau als 2017 uit. De reguliere afschrijvingen zijn licht gestegen, de afschrijvingen die uit de bestemmingsreserve gedekt worden zijn zoals verwacht licht gedaald.

Van de afschrijvingskosten 2017 wordt € 281.678 gedekt uit de bestemmingsreserves. In 2017 was dat nog € 351.884.

Ten opzichte van de begroting zijn de afschrijvingen op gebouwen nagenoeg gelijk.

## 4.9 HUISVESTINGSLASTEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Huur	1.786.686	1.710.500	1.806.424
Verzekeringen	69.438	97.500	90.793
Onderhoud	1.621.306	2.263.000	2.558.303
Energie en water	924.879	950.000	891.869
Schoonmaakkosten	1.222.625	1.112.750	1.137.420
Heffingen	324.144	280.000	255.991
Overige	41.430	62.750	68.622
	<u>5.990.508</u>	<u>6.476.500</u>	<u>6.809.422</u>

De huisvestingslasten komen in 2018 € 818.914 lager uit dan in 2017. De daling van de onderhoudskosten is voornamelijk toe te schrijven aan een vrijval in de voorziening ad € 883.636.

De kosten voor verzekeringen, heffingen en huren liggen in lijn met 2017.

Het verschil met **begroting** van € 485.992 kan grotendeels verklaard worden door dezelfde post onderhoud. De dotatie is 614.423 lager dan begroot. De huur- en schoonmaakkosten vallen iets hoger uit (respectievelijk € 76.186 en € 109.875).

## 4.10 OVERIGE LASTEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Kosten werkplek en personeel	1.264.480	1.083.856	1.344.191
Administratie- en beheerslasten	960.137	960.250	893.232
Beheerslasten onderwijs	3.146.024	2.367.059	2.661.868
Dotatie overige voorzieningen	-1.715	10.000	-7.813
Overige	2.242.757	3.643.755	2.841.795
	<u>7.611.683</u>	<u>8.064.920</u>	<u>7.733.273</u>

De daling van de overige instellingslasten in 2018 ten opzichte van 2017 met € 121.590 wordt voor € 79.711 veroorzaakt door lagere kosten werkplek en personeel (dit is met name zichtbaar in de kosten voor apparatuur en telecommunicatie), voor € 484.156 hogere kosten bij beheerslasten onderwijs (apparatuur, hulpmaterialen en externe opleidingskosten in verband met het starten van minor-trajecten op andere instellingen) en € 599.038 bij overig (dit betreft met name fors lagere kosten voor overige lasten omdat in 2017 de verhuizing en een afkoopsom voor het pand aan de Lange Viestraat is betaald en specifieke opdrachten organisatie-advies die HKU in 2017 nog heeft moeten inzetten in het kader van de afronding van het herhuisvestingstraject.

Ten opzichte van de **begroting** komen de kosten € 453.237 lager uit. Dit betreft vooral een onderbesteding van projectmatige gelden.

De dotatie overige voorzieningen betreft de dotatie in de voorziening dubieuze debiteuren.

## 4.11 HONORARIUM ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

	Realisatie 2018 €	Realisatie 2017 €
Controle van de jaarrekening en de bekostigingsgegevens	65.945	64.856
Andere controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	12.897	3.175
Andere niet- controle werkzaamheden	795	0
	<u>79.637</u>	<u>68.031</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij HKU zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2018, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

## 4.12 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	Realisatie 2018 €	Begroting 2018 €	Realisatie 2017 €
Rentebaten	5.911	2.500	11.793
Rentelasten	478.103	488.872	516.154
	<u>-472.192</u>	<u>-486.372</u>	<u>-504.361</u>

In 2018 bedraagt het saldo van de financiële baten en lasten € 472.192 negatief. Ten opzichte van 2017 is dit een positief verschil van € 32.169. Dit verschil is toe te schrijven aan de aflossingen op hypothecaire leningen en het eindigen van een rentevaste periode van 1 leningdeel in 2018.

De realisatie van de financiële baten en lasten 2018 liggen in lijn met de begroting.

## 4.13 OPGAVE DOELSUBSIDIES MINISTERIE OCW (CONFORM MODEL G)

**Model G1** Subsidies zonder verrekeningsclausule  
Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

**Model G2-a** Subsidies met verrekeningsclausule  
Er hebben zich in het verslagjaar geen subsidies voorgedaan die in dit onderdeel van het model worden verantwoord.

**Model G2-b** Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend tot in een ander boekjaar

Omschrijving	Naam	Toewijzing kenmerk	datum	Bedrag Toewijzing €	Saldo 31-12-17 €	Ontvangen 2018 €	Lasten 2018 €	Totale kosten €	Nog te besteden 31-12-18 €
Lerarenbeurs 2017-2018	Nobel S	762414835	24-07-17	6.144	4.096	0	4.096	6.144	0,00
Lerarenbeurs 2017-2018	Sayre HB	759912365	24-07-17	4.608	3.072	0	3.072	4.608	0,00
Lerarenbeurs 2017-2018	Driessen LCM	767119023	24-07-17	4.608	3.072	0	3.072	4.608	0,00
Lerarenbeurs 2018-2019	Sayre HB	867228272	23-07-18	4.608	0	4.608	1.536	4.608	3.072
Lerarenbeurs 2018-2019	Driessen LCM	867228307	23-07-18	9.216	0	9.216	3.072	9.216	6.144
Lerarenbeurs 2018-2019	Zijlstra TF	861524264	23-07-18	7.680	0	7.680	2.560	7.680	5.120
Lerarenbeurs 2018-2019	Vriezenga F	860223089	23-07-18	6.144	0	6.144	2.048	6.144	4.096
Lerarenbeurs 2018-2019	Hoeven van den CPM	864426277	23-07-18	12.288	0	12.288	4.096	12.288	8.192
Lerarenbeurs 2018-2019	Wijmen van JFI	859522277	23-07-18	3.072	0	3.072	1.024	3.072	2.048
Lerarenbeurs 2018-2019	Gresnigt BM	866527816	15-10-18	3.072	0	3.072	1.024	3.072	2.048
				<u>61.440</u>	<u>10.240</u>	<u>46.080</u>	<u>25.600</u>	<u>61.440</u>	<u>30.720</u>

## 4.14 RESULTAATBESTEMMING

Het nettoresultaat over 2018 bedraagt € 1.318.920 positief. De bestemming van het nettoresultaat is door het CvB als volgt bepaald:

	€
Toevoeging aan algemene reserve	2.053.935
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Legaten en schenkingen	-5.000
Onttrekking aan de bestemmingsreserve Uitvoering huisvestingsplan	-1.193.756
Toevoeging aan de bestemmingsreserve Onderwijs, onderzoek en beheer	463.741
	<u>1.318.920</u>



## 4.15 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die vermeld moeten worden voor de beoordeling van de in deze jaarrekening gepubliceerde cijfers.

## 4.16 INSTELLINGSGEGEVENS

Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht  
Nieuwekade 1  
3511 RV Utrecht  
030-2091509

Brinnummer: 00MF

KvK-nummer: 41178974

### College van Bestuur

Dhr. ir. R.W. Bleker  
Mevr. drs. D.T.M. Majoor (vice-voorzitter)

### Raad van Toezicht

Mevr. drs. M.H. Dunnewijk-Budé (voorzitter tot 31-10-2018))  
Dhr. J.J. Daalmeijer (voorzitter vanaf 1-11-2018)  
Dhr. prof. dr. ir. Weggeman (plaatsvervangend voorzitter)  
Mevr. drs. M.A. van Schijndel MBA (tot 20-10-2018)  
Dhr. Mr. G.J.A.M. van der Vossen RC  
Mevr. S.M.J.G. Gesthuizen  
Mevr. prof. ir. M.A. Voûte (vanaf 1-11-2018)

### De jaarrekening is vastgesteld op 13 juni 2019

Origineel getekend door

Dhr. ir. R.W. Bleker  
Mevr. drs. D.T.M. Majoor

# OVERIGE GEGEVENS

## **VERBONDEN PARTIJEN**

In 2018 is bij HKU geen sprake van verbonden partijen.

# CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs; en
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2018;
- de staat van baten en lasten over 2018; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

7UETXVJCXWYE-85275566-46

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096, 3508 AB Utrecht

T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

\*PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



---

### ***Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT***

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

---

### ***Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag; en
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

---

### ***Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening***

#### ***Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening***

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.



In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 13 juni 2019  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. T.A.G. van Boxtel RA



---

### ***Bijlage bij de controleverklaring***

---

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijnhet in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.